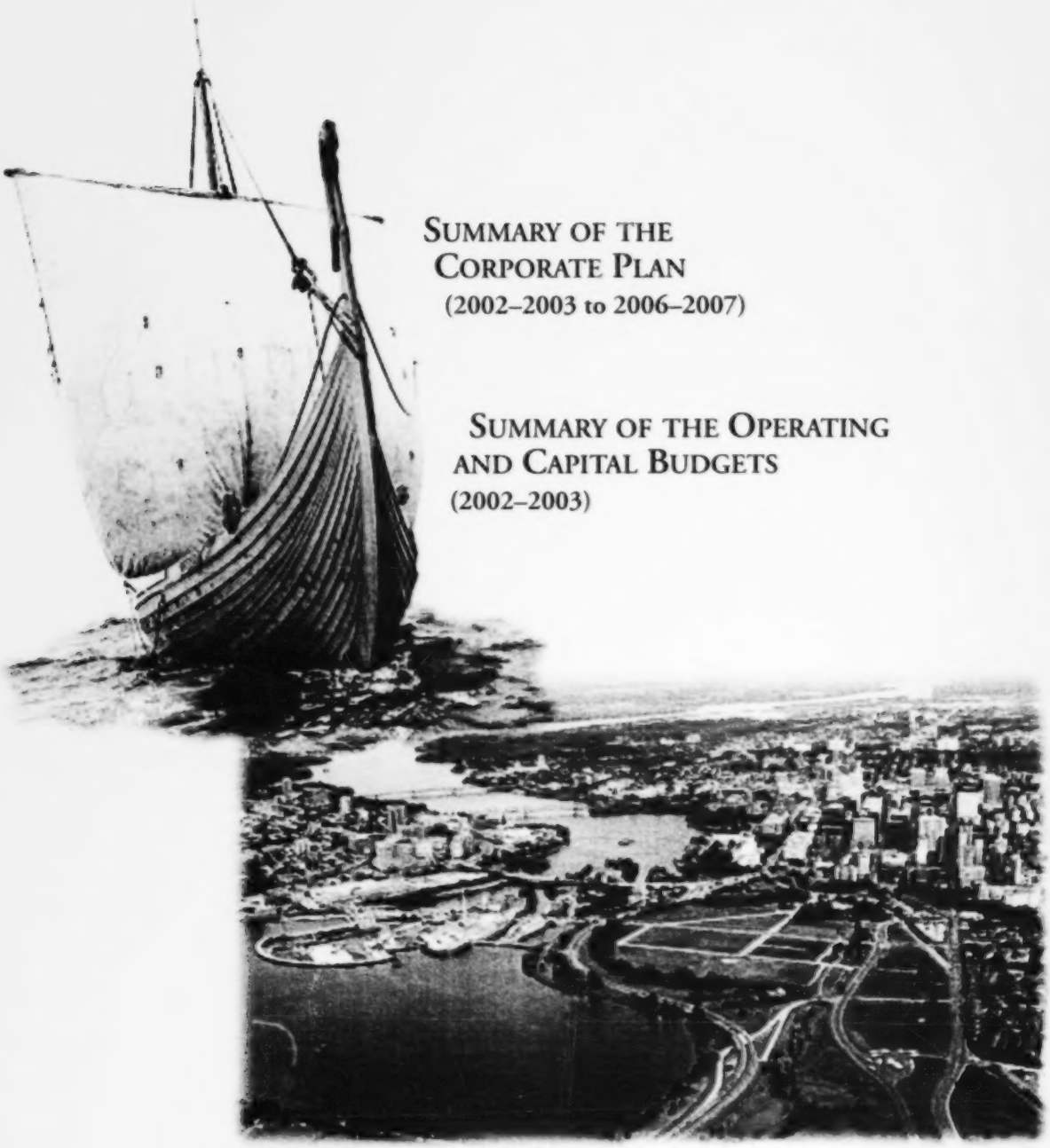
Canadian Museum of Civilization Corporation



Summary of the Corporate Plan
(2002–2003 to 2006–2007)

Summary of the Operating and Capital Budgets
(2002–2003)

Canadian Museum of Civilization | Musée canadien des civilisations

Canada

103-01939/

Canadian Museum of Civilization Corporation

Canadian Museum of Civilization
100 Laurier Street
Hull, Quebec
J8X 4H2

www.civilization.ca

Canadian Museum of Civilization | Musée canadien des civilisations

Canadian War Museum
General Motors Court
330 Sussex Drive
Ottawa, Ontario
K1A 0M8

www.warmuseum.ca

Cover Photos:

Vikings:

Photo: Antonio Otto Rabasca. Courtesy of skipper Gunnar Eggertsson.

This image is featured in the new exhibition, **Vikings: The North Atlantic Saga**, presented at the CMC from May 8 to October 14, 2002.

LeBreton Flats:

© Copyright Canadian Aerial Photo Corporation.

This image is the aerial photo of the official site on LeBreton Flats, announced by the Government of Canada May 15, 2001, for the new Canadian War Museum to be opened late in 2005.

A version of this summary is available on the Canadian Museum of Civilization Corporation World Wide Web site.

CONTENTS

1. INTRODUCTION 1

2. CORPORATE MANDATE 3

3. CORPORATE PROFILE 4
   - 3.1 The Canadian Museum of Civilization 4
   - 3.2 The Canadian War Museum 4
   - 3.3 The Virtual Museum of New France 4
   - 3.4 Outreach 5
   - 3.5 Corporate Structure 5
   - 3.6 Relationships with Other Institutions and Government Bodies 5
   - 3.7 Memoranda of Understanding and Cooperation 5
   - 3.8 Private-Sector Partnerships 6
   - 3.9 Fundraising Activities 6
   - 3.10 Organization of the Canadian Museum of Civilization Corporation 6
   - 3.11 Business Activities of the Corporation 7
   - 3.12 Resource Allocation by Business Activity 7

4. INTERNAL AND EXTERNAL ENVIRONMENTS 8
   - 4.1 National Identity 8
   - 4.2 Fiscal Outlook 8
   - 4.3 Economy 8
   - 4.4 Museum Visitors 9
   - 4.5 Repatriation of Aboriginal Cultural Collections 9
   - 4.6 New Canadian War Museum Facility Project 9
   - 4.7 Assessment of Corporate Resources — Strengths and Challenges 10

5. STRATEGIC ISSUES, OBJECTIVES AND STRATEGIES 12
   - 5.1 Strategic Issue No. 1: Canadian Identity in the Global Environment 12
   - 5.2 Strategic Issue No. 2: Safeguard and Promote Canada's Heritage 18
   - 5.3 Strategic Issue No. 3: Challenges to Financial and Operational Viability 23

FINANCIAL STATEMENTS 29

SUMMARY OF THE CORPORATE PLAN 2002–2003 TO 2006–2007

1 INTRODUCTION

The Canadian Museum of Civilization Corporation (CMCC) is a Crown Corporation established pursuant to the 1990 *Museums Act*. Its primary responsibilities are the management of Canada's national museum of human history — the Canadian Museum of Civilization (CMC); Canada's national museum of military history — the Canadian War Museum (CWM), and a virtual museum on the Web — the Virtual Museum of New France (VMNF). In its operations, the Corporation practices museological excellence, thereby promoting a greater understanding of Canada's identity, history and culture. In addition to its presence within the National Capital Region (NCR), the Corporation disseminates its knowledge throughout Canada and the world, with an increasing emphasis on electronic outreach. Together, the CMC and the CWM attract more than 1.4 million onsite visitors per year, and the CMCC Web site was accessed over 17 million times during 2001–2002.

The CMCC is a member of the Canadian Heritage Portfolio, with a role to protect and exhibit Canada's human heritage for current and future generations. The Corporation's activities play a central part in fostering a sense of Canadian identity, both within Canada and abroad.

In May 2001, the CMC was named the "best cultural attraction in Canada", taking first place in the Attractions Canada Indoor Site category for institutions with a budget of over $400,000. The award recognized the Museum's record of innovation, its very high level of visitor satisfaction, its competence in promotion and marketing, and its economic and social benefits for the broader community.

Statistical surveys of visitors undertaken at the CMC during Summer 2001 indicate exceptional levels of satisfaction with the Museum's offerings: 99% indicated that they were either satisfied or very satisfied; 98% stated that either all or most of their expectations had been met. Overall, 98% felt that the CMC was either excellent or good in comparison with any other museum they had visited. In addition, despite the terrorist attacks of September 11, 2001 — and the ensuing decline on North American and European tourism, as well as a general economic recession — the 2001–2002 fiscal year was very successful for the Corporation. Visitorship overall met budget plans and generated revenues of over $10 million. In this regard, the CMCC bucked a trend of declines in visitors and revenues evident in major museums across western Europe and North America.

The Canadian War Museum is located between the National Gallery of Canada and the Royal Canadian Mint on Sussex Drive, in Ottawa. It presents Canadian military exhibitions, as well as interpretative and commemorative programmes. It stands as a memorial to Canadians who served in war or were lost as a result of war, while also presenting and documenting Canada's war-related history and peacekeeping activities. The collections of the CWM are maintained at the separate Vimy House site.

The CWM's potential is currently hampered by a number of factors: a lack of adequate facilities to allow the proper safeguarding and display of national military heritage collections; a lack of public programming spaces; and a lack of parking and other visitor amenities. In Spring 2001, the federal government announced construction of a new CWM facility, as part of the redevelopment of Ottawa's prime LeBreton Flats area. The project budget is $105.6 million, financed by the federal government ($83.6 million), fundraising from the private sector ($15 million), and a contribution from the internal resources of the CMCC ($7 million). In Fall 2001, the architectural team of Moriayama & Teshima and Griffiths Rankin Cook was selected to begin design of the new Museum, and the team of Haley Sharpe Associates and Origin Studios was selected for the Museum's exhibition design. Construction of the new CWM is expected to begin in late 2002, with the aim being to open in 2005 — the 60th anniversary of the ending of the Second World War.

The Virtual Museum of New France (VMNF) is mandated to present exhibitions and activities related to the history and cultural heritage of Canada from 1534 to 1763. The VMNF can be accessed at **www.vmnf.civilization.ca**.

Strategic Issues for the Planning Period

Three key strategic issues will be addressed over the planning period. These are:

Canadian Identity in the Global Environment — with a stated objective "to increase appreciation and understanding of Canada's heritage", which the Corporation will achieve by:

- expanding and enriching the presentation of Canada's history and culture both in the CMC and in the CWM facility;
- developing exhibitions and delivering programmes that reflect Canada's history, culture and elements of identity, and
- further developing a client-focussed approach to guide the organization's programming and services, and to broaden the visitor base.

Safeguard and Promote Canada's Heritage — with a stated objective "to conduct research and develop the Museums' national collections and share the related knowledge", which it will achieve by:

- carrying out sound research in museum disciplines related to Canada's heritage (e.g. archaeology, ethnology, history, popular culture, etc.);
- developing and managing the collections, and providing accessible, detailed, accurate and timely information on the collections;
- continuing to develop agreements and understandings on repatriation requests, while preserving the national collections of material and artifacts;
- communicating its knowledge throughout Canada and the world by traditional and non-traditional methods of information dissemination, and
- sharing its expertise with others.

Challenges to Financial and Operational Viability — with a stated objective "to continue to strengthen the financial and operational viability of the Corporation".

- maximizing net commercial revenues;
- increasing fundraising efforts, and
- continuing to seek alternative sources of funds.

It will continue to explore new and cost efficient ways to ensure its operational viability by:

- reviewing the corporate performance management framework, in view of improving the measurement of results;
- implementing innovative human resource strategies, and
- maintaining and repairing the CMC building infrastructure as the facility ages (dependent on government funding).

2 Corporate Mandate

The Canadian Museum of Civilization Corporation (CMCC) is a Crown Corporation established by the *Museums Act* (Statutes of Canada 1990, Chapter 3) which came into force on July 1, 1990. As an agent Crown Corporation, the CMCC is named in Part 1 of Schedule III to the *Financial Administration Act.*

The *Museums Act* declares that: "the heritage of Canada and all its peoples is an important part of the world heritage and must be preserved for present and future generations and that each national museum established by this *Act* (a) plays an essential role, individually and together with other museums and like institutions, preserving and promoting the heritage of Canada and all its peoples throughout Canada and abroad and in contributing to the collective memory and sense of identity of all Canadians; and (b) is a source of inspiration, research, learning and entertainment that belongs to all Canadians and provides, in both official languages, a service that is essential to Canadian culture and available to all."

The *Act* states that the purpose of the Canadian Museum of Civilization Corporation is "to increase, throughout Canada and internationally, interest in, knowledge and critical understanding of and appreciation and respect for human cultural achievements and human behaviour by establishing, maintaining and developing for research and posterity a collection of objects of historical or cultural interest, with special but not exclusive reference to Canada, and by demonstrating those achievements and behaviour, the knowledge derived from them and the understanding they represent."

The CMCC conforms to and is influenced by federal and provincial legislation. This legislation includes: the *Museums Act*; the *Access to Information Act*; the *Financial Administration Act*; the *Official Languages Act*; the *Historic Sites and Monuments Act*; the *Municipal Grants Act*; the *National Archives of Canada Act*; the *Privacy Act*; the *Public Service Superannuation Act*; the *Canada Labour Code*; the *Retail Sales Act*; the *Alternative Fuel Act*, the *Pay Equity Act*; the *Employment Equity Act*; the *Canadian Human Rights Act*; various Collective Agreements; the *Occupational Health & Safety Act*; *An Act Respecting Industrial Accidents and Occupational Diseases*; *NAFTA*; the *Agreement on Internal Trade*; Goods and Services Tax legislation; firearms legislation; copyright legislation, the *Cultural Property Export and Import Act* and the *Employment Insurance Act.*

3 Corporate Profile

The Corporation is responsible for the management of three museum operations: the Canadian Museum of Civilization (CMC), the Canadian War Museum (CWM), and the Virtual Museum of New France (VMNF).

3.1. The Canadian Museum of Civilization

Located in Hull, Quebec, the Canadian Museum of Civilization (CMC) is housed in a magnificent complex designed by world-renowned architect Douglas Cardinal. The location provides accessible and unparalleled panoramic views of Canada's Parliament buildings, located directly across the Ottawa River.

The CMC is Canada's largest and most popular museum, with average attendance of over 1.4 million visitors each year. It draws tourists to the National Capital Region from across Canada and around the world — not only for its superior exhibitions of historic objects and its reputation for museological excellence, but also because of the opportunities it provides for interactive experiences throughout its facilities. These include educational programmes and other activities and events in the permanent and special exhibition areas known as the Canadian Children's Museum, the Canadian Postal Museum, the Canada Hall, and the Grand Hall. There is also an IMAX® Theatre, and seasonal outdoor activities which maximize the CMC's unique historical site and sensitively landscaped grounds. The CMC has 3.75 million artifacts in its research collections, covering human social heritage disciplines such as archaeology, ethnology, folk culture, postal communications, and childhood activity. The core national collection of artifacts consists of approximately 800,000 objects. At any time, about 18,000 items are on display in the CMC's public exhibition spaces.

3.2. The Canadian War Museum

Originating in 1880 as a collection of battlefield mementoes of the Canadian Militia, the Canadian War Museum (CWM) is Canada's national museum of military history. It is currently housed in two separate Ottawa facilities: its exhibitions and programmes are presented in a historic building on Ottawa's Sussex Drive; its collections are stored and maintained at Vimy House, on the opposite side of the city's downtown core. The CWM has over 500,000 military artifacts in its care, ranging from tanks and works of art to uniforms. Through exhibitions, publications, educational programmes, re-enactments, ceremonial and commemorative events and electronic outreach, it enriches and increases the knowledge of Canada's military history among visitors both within the National Capital Region and beyond.

Plans to replace the CWM's highly inadequate current facilities are underway. In Spring 2001, the federal government approved construction of a new facility, as part of a comprehensive redevelopment of Ottawa's prime LeBreton Flats area. The architectural and exhibition design teams have been selected, and construction is slated to begin in late 2002 with the aim of opening in 2005.

3.3. The Virtual Museum of New France

The Virtual Museum of New France (VMNF), is dedicated to profiling the history of Canada from 1534 to 1763. The site features virtual exhibitions, as well as activities and databases designed to serve scholars, educators and the general public. It includes an e-commerce genealogy module, which enables visitors to document the origins and the lives of their ancestors in New France. In 2001–2002, the VMNF attracted approximately 850,000 Web site visitors — a number which is expected to rise to one million in 2002–2003. The VMNF can be accessed at **www.vmnf.civilization.ca**.

3.4. Outreach

One of the Corporation's key objectives is to enhance understanding of Canada's heritage, thereby instilling a sense of national identity in all Canadians. The CMCC places considerable emphasis on outreach programmes which bring its collections and knowledge to audiences beyond the National Capital Region. In order to achieve this, it employs both traditional approaches — travelling exhibitions, lectures and publications — and, to an increasing degree, innovative electronic outreach initiatives.

3.5. Corporate Structure

The Canadian Museum of Civilization Corporation (CMCC) is an agent Crown Corporation named in Part 1 of Schedule III to the *Financial Administration Act*. This designation has important implications for the structure, reporting requirements, and management accountabilities of the Corporation. The Corporation includes the Canadian Museum of Civilization, the Canadian War Museum and the Virtual Museum of New France, and reports to Parliament through the Minister of Canadian Heritage. The Corporation is a separate employer and employs 452 full- and part-time staff.

As stated in the *Museums Act*, the Board of Trustees is responsible for fulfilling the purposes, and managing the business, activities and affairs of the Corporation's three museums. The eleven members of the Board of Trustees are part-time appointees, chosen by the Governor-in-Council, and representing different regions of Canada. The President and Chief Executive Officer of the Corporation is a full-time appointee, chosen by the Board to direct all activities of the Corporation, and appointed by the Governor-in-Council.

The Corporation's Board of Trustees sets the organization's broad strategic direction, long-term objectives and priorities. The Board is also responsible for ensuring that the CMCC management team fulfils the range of its responsibilities with respect to the effective, efficient and economic operation of the organization. There are seven Board committees: the Audit Committee, the Executive Committee, the Governance Committee, the Finance and Compensation Committee, the Development Committee, the Canadian War Museum Committee and a CWM Building Committee (to oversee the development of the new CWM facility).

3.6. Relationships with Other Institutions and Government Bodies

In carrying out its activities, the CMCC works closely with other public- and private-sector organizations to administer and share various programmes, events, and joint ventures. This includes partnerships — many of which have been ongoing from year to year — with federal cultural institutions, research bodies and corporations; federal departments ranging from Indian and Northern Affairs to National Defence; embassies; Canadian and foreign museums; educational institutions, aboriginal and ethnic organizations; tourism organizations; veteran's organizations; arts and culture organizations; media; international institutions; professional associations; and a wide range of private-sector partners and sponsors. Ongoing work relationships exist with Parliamentary Committees of the Senate and House of Commons, and with the Privy Council Office, the Treasury Board of Canada, the Department of Canadian Heritage, and the Auditor General.

3.7. Memoranda of Understanding and Cooperation

The Canadian Museum of Civilization (CMC) and the Canadian War Museum (CWM) are active in joint projects with other museums and institutions. A programme of Memoranda of Understanding and Cooperation gives formal recognition to these relationships, and encourages the sharing of knowledge and expertise with other organizations, promoting collaboration and bringing about both inter-institutional exhibitions and special events. Over 184 institutions have signed Memoranda of Understanding and Cooperation with the CMC or the CWM.

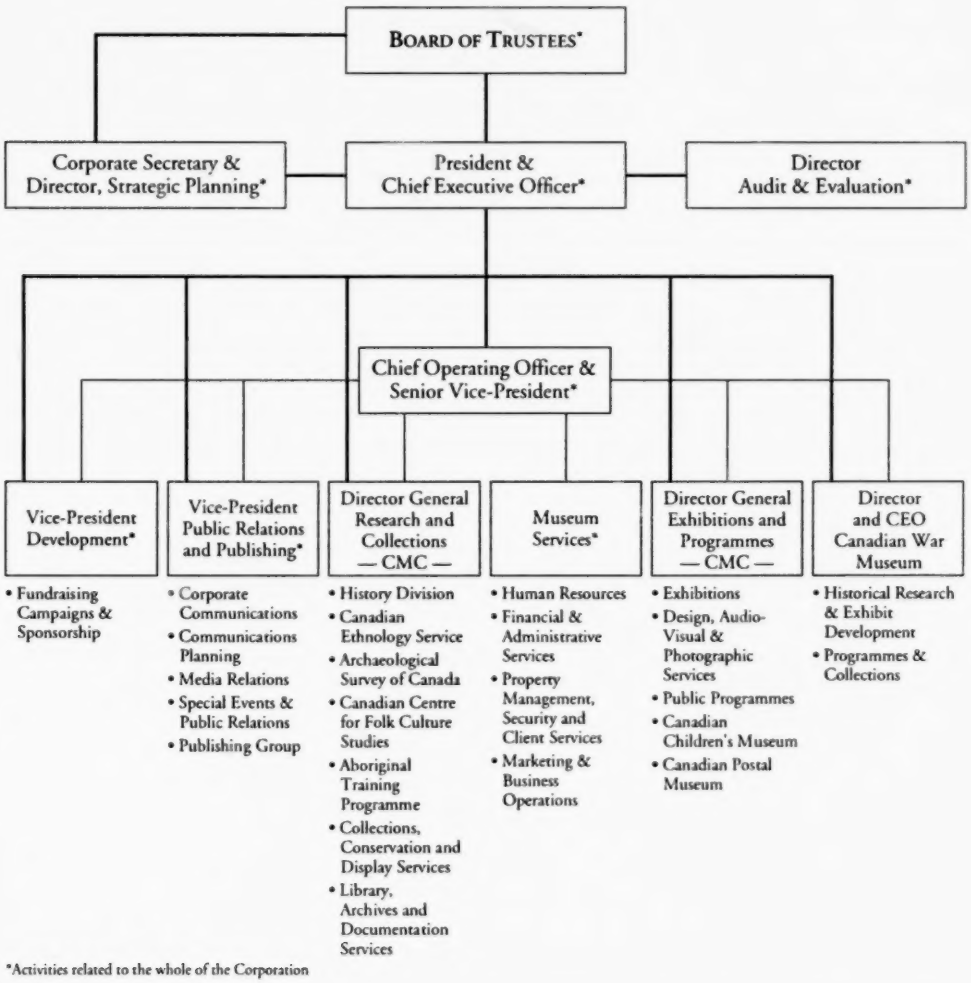
3.8. Private-Sector Partnerships

The Corporation operates in partnership with private-sector companies to assist it in meeting its long-term objectives and strategies. At present, commercial relationships exist with Computer Associates Canada, Black & McDonald Limited, National Geographic, GEAC Canada Incorporated, Corel, KE Software, Douglas and McIntyre, TicketMaster, University of Washington Press, UBC Press, Ingenuity Works, KeyPorter Books, and others.

3.9. Fundraising Activities

The Corporation's Development Office seeks to secure private-sector support for many CMCC activities, notably by seeking philanthropic donations or commercial sponsorships for individual exhibitions, for the capital funding of the new CWM (the Passing the Torch campaign), and for other museum projects. In addition, the CMC Membership Programme and the CWM Friends Programme provide an important source of ongoing visitorship, financial and voluntary support.

3.10. Organization of the Canadian Museum of Civilization Corporation



*Activities related to the whole of the Corporation

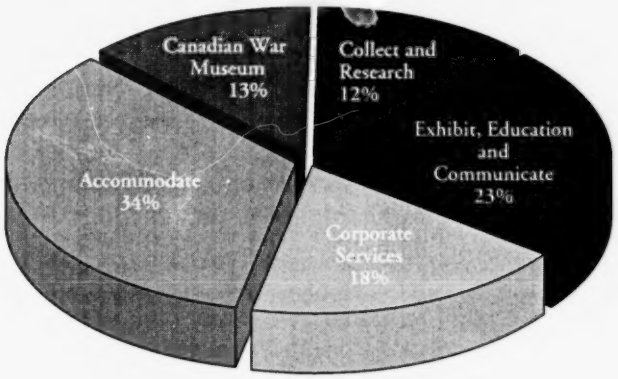
3.11. Business Activities of the Corporation

The primary functions of the Corporation relate to collections, research, exhibitions and programmes. All are designed to inform and engage visitor interest in cultural aspects of Canada. To achieve its aims, the Corporation has established the following business activities:

- *Collect and Research* — managing, developing, conserving and undertaking research on the collections, maintaining archival services, to enhance programme delivery and augment social scientific knowledge base.
- *Exhibit, Educate and Communicate* — developing and maintaining exhibitions, communicating information, operating publishing activities, conducting programmes and activities to further knowledge, understanding, and respect for human cultural achievements and human behaviour.
- *Accommodate* — managing and maintaining all facilities and related security and hosting services.
- *Canadian War Museum* — an affiliated museum dedicated to Canada's military history and commitment to peacekeeping.
- *Corporate Services* — governance, corporate management, audit and evaluation, fundraising, commercial activities, finance and administration, human resources and information systems.

3.12. Resource Allocation by Business Activity

CMCC Operating and Capital Resources 2002–2003



4 Internal and External Environments

4.1. National Identity

"Canada is defined by far more than its political boundaries or economic relationships. In these times of rapid change and globalization, it is more important than ever that we know who we are as Canadians and what brings us together. The focus of our cultural policies for the future must be on excellence in the creative process, diverse Canadian content, and access to the arts and heritage for all Canadians."* The CMCC can help convey and develop Canada's sense of nation by preserving, interpreting and presenting aspects of Canada's material history through its programmes. This strengths the links between culture and national identity, explaining to visitors in a creative and imaginative way the past and present of Canadian social dimensions, as well as helping to prepare for the future.

Canada's demographics are changing at an accelerating pace. Immigration now accounts for 53% of Canada's population growth, and almost half the population reports an ethnic origin other than British, French or Aboriginal. In addition, the forces of globalization and technological change are creating a world in which there is a greater movement of information, commerce and people. This creates a greater need for Canadians to create, retain and protect a stronger sense of collective history, values, and identity.

Through its exhibitions, programmes and activities, the Corporation encourages that sense of history and national identity which is essential to the security, strength and well-being of any nation — and plays an important role in reinforcing and strengthening the social fabric of the country.

4.2. Fiscal Outlook

During most of the 1990s, government financial support declined significantly, as part of its effort to achieve a balanced budget. With a stronger federal fiscal situation, government support has stabilized. Several modest increases in funding have been received for specific purposes over the past several years.

Large fixed-cost budget items — such as property taxes and facilities maintenance — have been recognized as areas which may require additional funding. In late 2001, the Corporation received an additional $6.2 million, allocated over three years, to respond to property tax pressures as well as interior and exterior building repairs and maintenance. These significant improvements in funding will assist the Corporation in responding to its most critical maintenance pressures. However, the long-term issue of an adequate funding base to maintain the ageing CMC facilities complex must still be addressed.

The Corporation will continue to review its programmes and operations, in order to implement more effective, economical, and efficient policies, procedures and processes. Alternative service delivery and emerging technologies will continue to be used wherever appropriate.

4.3. Economy

At the tabling of the last Corporate Plan (2000–2001 to 2005–2006), Canada was enjoying strong and sustained economic growth — a trend that was expected to continue. The unforeseen circumstances of both a global economic slowdown and the terrorist attacks of September 11, 2001 have had an exceptional impact on the environment in which all museums and similar institutions operate. As noted in the 2001 budget speech, tourism and airline industries have been particularly affected.

On average, economic forecasters anticipate GNP growth of 1.3% in 2001 — down dramatically from 4.4% the previous year. They predict a 1.1% growth for 2002, with a stronger second half as exports recover, confidence is rebuilt, and consumers and businesses respond to recent reductions in both interest rates and taxes.

*Speech from the Throne to open the First Session of the 37th Parliament of Canada.

The CMCC's Corporate Plan takes recent economic developments into account, and assumes that its base budget will not be increased. However, it is also assumed that — based on the strength of the Corporation's programmes, and its position as the country's premiere cultural attraction — the Corporation will be able to maintain its solid attendance of paying visitors.

4.4. Museum Visitors

The Corporation continues to lead all museums within the National Capital Region and elsewhere in Canada, in both attendance and revenues.

The CMC's audience is diverse. Men and women attend almost equally, and the average CMC visitor is highly-educated, with 46% of all visitors having a B.A. or graduate degree. This is not surprising, given that museum visitors around the world tend to be motivated by an interest in learning. Approximately 62% of the CMC's visitors are anglophone and nearly 38% are francophone, mirroring the demographics of the National Capital Region. Nearly 44% of CMC visitors spend four or more hours at the Museum.

The CWM's typical visitor is also very well educated, with an average 41% having a B.A. or graduate degree. In Summer 2001, one-quarter of CWM visitors had performed some form of military service. The audience is largely male (64%), anglophone (80%) and from Ontario (50%). A large proportion of CWM visitors (41%) are in the 31–40 age range. The CWM also welcomes a sizeable number of groups — particularly groups with children (37%).

4.5. Repatriation of Aboriginal Cultural Collections

The Corporation applies a Repatriation Policy which establishes a framework for returning sacred items and human remains to aboriginal communities. This policy aims to facilitate the repatriation process, both within and outside the treaty negotiation process.

The CMCC is actively involved, in the negotiation of repatriation in the context of comprehensive claims and/or self-government, with approximately 34 First Nations in British Columbia, Labrador, Quebec, Ontario and the Northwest Territories. As other First Nations enter the treaty process or begin negotiations on self-government, the number of repatriation requests is expected to increase. As finances permit, the information on artifacts shared with First Nations at the negotiation table is enhanced by digital imagery. In addition, information on the scope and history of CMCC collections, as well as current exhibit and outreach programmes, has been provided to federal treaty negotiators through workshops by CMCC staff in Hull, Vancouver and Victoria.

Recent repatriations include the return of human remains to Haida Gwaii, and to First Nations in Saskatchewan, as well as the return of several sacred objects to aboriginal communities on the Plains. In its consideration of requests for repatriation, the CMCC applies protocols which balance the specific interests of First Nations with the Museum's obligation to hold collections in trust for all Canadians. The Corporation's experiences and practices with regard to repatriation are shared at national and international conferences, working meetings of curators and directors, and through publications.

4.6. New Canadian War Museum Facility Project

The federal government's March 2000 announcement of funding for a new CWM facility, and the April 2001 announcement of supplemental funding in order to locate the new building on downtown LeBreton Flats created a great deal of excitement. It also increased the pressure on existing CMCC staff and resources in many different sectors, and will continue to do so throughout the construction period. During this time, the Corporation's infrastructure will be called upon to provide greater planning and administration leadership; CWM staff will be called upon to develop new programmes, exhibition frameworks, and new systems, and some CMC staff will be called upon to contribute their expertise to the CWM project.

4.7. Assessment of Corporate Resources — Strengths and Challenges

In common with all public-sector organizations, the Corporation continues to face the challenges of responding to pressures and priorities with a reduced but stable resource base. In this context, the Corporation has conducted a review of the strengths and challenges of its operations, as summarized below.

The Corporation's strengths include:

- ***CMC facility and programming*** — The Canadian Museum of Civilization is renowned internationally as an architectural marvel, and continues to attract Canadian and foreign visitors every year. With a reputation for museological excellence in its exhibitions and programming, outstanding architecture, and a highly attractive outdoor site, the CMC enjoys an extraordinarily high level of visitor satisfaction.
- ***Corporate culture*** — The Corporation emphasizes staff competencies and continuous training. This has created a highly-skilled workforce, able to respond effectively to rapid changes in technology and museology.
- ***Electronic outreach capabilities*** — The CMC remains one of the most advanced museums in the world in fibre optic and advanced communications capabilities. The Corporation uses this technology to extend its reach, to offer new museological tools and services, and to improve its operational efficiency.
- ***Collections*** — The collections under the Corporation's stewardship, and the knowledge base which supports and expands them, remain the Corporation's greatest assets. Those considered most exceptional are the ethnography, war art, folk art, costume, postal communications and archaeology collections. The printed document and manuscript collections are considered national anthropological treasures.
- ***Canadian War Museum*** — The CWM's potential to develop new programmes attracting new and younger visitors is highly encouraging. Replacement of current facilities will provide an opportunity for total exhibitions renewal. The CWM collections are also strong, with world-class vehicle and war art collections, and an exceptionally strong collections of arms, uniforms and medals. The 12,500-piece war art collection — considered a national treasure — has been scanned and is now accessible to Internet users. The CWM archives contain rare and invaluable documents, photographs and newsreels.
- ***Canadian Children's Museum*** — The Canadian Children's Museum continues to be one of the most popular destinations within the Canadian Museum of Civilization. Visitors with children continuously rate their experiences in this child- and youth-oriented exhibition area as having met or surpassed all their expectations.
- ***Canadian Postal Museum*** — The Canadian Postal Museum is the second-most-attended postal museum in the world, and is the only museum in Canada dedicated to preserving the heritage of Canadian postal communication and objects representative of international postal heritage.
- ***Hosting staff*** — Hosting staff and animators at both the CMC and the CWM continue to receive numerous compliments from the visiting public. Their attention to the needs of all visitors, courteous and professional demeanour and excellent language skills have all contributed to increasing scales of overall visitor satisfaction. They have also been noted for the service they provide in helping visitors navigate the large and complex CMC building.
- ***Living culture at the CMC*** — The CMC is one of the few research-based museums in the world to provide an ongoing programme of living culture, both within its exhibitions and as part of special events and celebrations. Visitors enjoy numerous opportunities to interact with historical

characters from the Museum's in-house theatre company; to observe crafts demonstrators at work; to converse with members of cultural communities, and to watch performances of traditional music and dance.

- ***Educational programming*** — The Corporation's educational programmes transcend traditional exhibition tours to include hands-on activities, discussions, and encounters with live historical personalities. These programmes have been expanded beyond the classroom to include seniors' groups. The CMC also provides educational opportunities to secondary and post-secondary students through placements and apprenticeships.
- ***Corporate Web site*** — A major revamping of Canada's largest museum Web site culminated in its relaunch in September 2001. The new site is located at **www.civilization.ca**, and now offers additional navigation tools, as well as pathways to news and many interactive features. These include exhibitions, publications, scholarly material, educational games, online shopping and quick links to the CMCC's special areas of interest. It is expected that these improvements will encourage cyber-visitors to further explore the wealth of CMCC museological content.

The Corporation's challenges include:

- ***Canadian War Museum*** — Accommodated in two ageing buildings that can neither adequately display nor store the collections, the CWM is not housed in a manner befitting a museum of national scope and importance. The Corporation's most important current priority is renewal of the CWM's physical facilities. This is necessary if the CWM is to both safeguard its collections and enhance its programmes, in order to maintain a viable level of visitors as it looks towards the creation of its new home. During this planning period, the Corporation will take on the challenge of planning, building, and opening a new CWM facility on LeBreton Flats in Ottawa.
- ***Maintenance of the Canadian Museum of Civilization*** — The CMC facility in Hull has been open to the public for 13 years, and high levels of visitorship have contributed to significant wear and tear in all public areas. Internal budgetary allocations for regular maintenance and repair have been reduced, but remain stable. In recent years, as the facility has begun to show its age, the federal government has recognized the necessity of certain capital repairs required in the short term, and has provided funding assistance to meet the CMC's most critical needs. A mid- to long-term funding strategy is required, in order to address ongoing requirements for capital infrastructure repair and maintenance. The Corporation has identified its needs as part of the federal government's initiative aimed at maintaining the infrastructure of federal facilities.

5 STRATEGIC ISSUES, OBJECTIVES AND STRATEGIES

The Corporation has identified three strategic issues which must be addressed during this planning period, in order for the Corporation to fulfil its national mandate and remain a centre of museological excellence.

5.1. STRATEGIC ISSUE NO. 1: Canadian Identity in the Global Environment

The Corporation's principal role is to preserve and promote the material history that is part of the heritage of Canada and its people. Such collections, and the knowledge based around them, contribute to collective Canadian memory and identity. In view of Canada's increasing ethno-cultural diversity, the burgeoning impact of technology, the pressures of globalization, and the after-effects of the September 11, 2001 terrorist attacks, there is particular interest in Canada and questions of national identity.

Cultural dialogue, historical knowledge, and community understanding are highly important to social cohesion, and highlight the importance of values and memories shared as a nation. The CMCC makes significant contributions to the enhancement of a Canadian identity by promoting a greater understanding of aspects of our heritage. Through exhibitions, programmes and outreach initiatives, the Corporation continues to make its knowledge base relevant to the widest possible constituency.

An important element of the Corporation's exhibition activities that help foster Canadian identity will be the completion of unfinished permanent exhibitions spaces at the CMC — notably in the immense and highly popular Canada Hall and the soon-to-be opened First Peoples Hall. The Corporation is also planning a complete renewal of exhibition at the CWM, while administering the construction and inauguration of the new CWM building. The CWM will seek to assist current and future generations to become more conversant with the military dimension to Canada's history. The completion of these major exhibition spaces will enable the two museums to tell a comprehensive story of Canada's human history, thereby enhancing visitor understanding of Canadian society, evolution, culture and values.

OBJECTIVE: *To increase appreciation and understanding of Canada's heritage*

The Corporation will meet this objective by:

- expanding and enriching the presentation of Canada's history and cultures both in the CMC and in the CWM facility;
- developing exhibitions and delivering programmes that reflect Canada's history, culture and elements of identity, and
- further developing a client-focussed approach to guide the organization's programming and services, and to broaden the visitor base.

Recent Performance and Future Performance Goals

5.1.1. Construction of a New CWM Facility

Replacement of existing CWM facilities will enable the Corporation to provide a more comprehensive presentation of Canada's military history and heritage. In Spring 2001, federal approval was received for construction of a new CWM facility on LeBreton Flats in Ottawa. This $105.6-million facility will be financed with $83.6 million in federal government contributions, $15 million from fundraising, and $7 million from internal CMCC funds. As of December 31, 2001, the Passing the Torch campaign had raised $11.2 million in cash, pledges and conditional contributions from non-government donors — the largest-ever fundraising achievement by a Canadian federal cultural institution.

The new facility will enable the CWM to display more of its collections, in order to give visitors a more experiential view of Canada's military history. During the planning period, the primary focus will be on planning and implementing construction of the new facility, and ensuring that staff have the necessary skills to run a world-class museum by 2005. Construction is slated to begin late in 2002, with the opening of the new museum intended for 2005. This target date assumes no significant delays in any aspect of the project.

Mindful of the need to maintain and serve current levels of visitorship while also attracting new audiences, the CWM has also developed a long-term exhibition plan, which encompasses both new exhibitions for its current Sussex Drive facility, and exhibits for the new facility.

5.1.2. Completion of CMC Permanent Exhibition Spaces

When the CMC opened its new facility in 1989, the federal government had provided the funds to complete only 50% of the museum's long-term exhibitions. Since then, as funding was re-allocated from other areas of operation, the CMC has worked towards completion of its permanent exhibition installations. Both the Canada Hall and the First Peoples Hall will be completed in 2002–2003, thereby creating the world's most comprehensive museum treatment of the history and culture of Canada.

New exhibition modules have been added to the Canada Hall over the past year, and the creation of others are underway. At the Hall's entrance, a new orientation section introduces visitors to the overall content of the Hall, and highlights the country's territorial evolution. In the new **Many Voices: Language and Culture in Manitoba**, visitors can enter two modules which are rich in cultural artifacts — the Winnipeg Book and Music Supply Store, and Winnipeg's North Star Press. An exhibition on West Coast communities will open in 2002, to introduce visitors to the diverse economic and ethnic history of a number of Canadian Pacific communities to the late 1960s. In **Northern Visions**, recordings of pioneer voices, together with an exact replica of the famous Wildcat Cafe in Yellowknife, and a Bell 47-D helicopter complete an impressive explanation of the complexity of communications in the Northwest Territories. One more module on the Pacific Rim is currently in development. As well, planning has begun on introducing modules on Canadian political history, and on refreshing the original elements of the Hall which are now ten years old.

Significant progress continues in the development of the immense First Peoples Hall. It is now well into its production phase, and is scheduled to open in October 2002, despite the delays of previous years.

5.1.3. Exhibitions

Exhibitions are one key way of communicating information and knowledge about history and heritage at the local, national and international levels. In many ways, exhibitions are the driving force for public information activity at both the CMC and the CWM. Although they require a considerable investment of financial and staff resources, exhibitions contribute significantly to the creation and dissemination of knowledge, visitor attraction, partnering with communities, revenue generation, collections development, and conservation.

The Museum has implemented a comprehensive, disciplined exhibitions planning and development process that is attracting positive attention from the broader museum community. A number of special temporary exhibitions and travelling exhibitions will be presented during the planning period.

NUMBER OF SPECIAL EXHIBITIONS OPENING DURING THE YEAR

	Actual 2000–2001	Forecast 2001–2002	Expected 2001–2002	Forecast 2002–2003	Forecast 2003–2004	Forecast 2004–2005	Forecast 2005–2006	Forecast 2006–2007
CMC	21	15	15	18	19	19	19	19
CWM	7	2	2	1	0	TBD*	TBD*	TBD*

NUMBER OF TRAVELLING EXHIBITIONS

	Actual 2000-2001	Forecast 2001-2002	Expected 2001-2002	Forecast 2002-2003	Forecast 2003-2004	Forecast 2004-2005	Forecast 2005-2006	Forecast 2006-2007
CMC Exhibitions	17	18	17	16	16	16	13	13
CMC Venues	42	39	49	41	44	46	45	48
CWM Exhibitions	6	7	7	5	1	1	TBD*	TBD*
CWM Venues	6	10	10	8	3	1	TBD*	TBD*

*TBD: To be determined

Special Exhibitions

During the past year, the CMCC opened a number of special exhibitions, including:

- **Philatelic Stars: Canada's Most Beautiful Stamps** — Featuring Canada's 20 most beautiful stamps, as selected by the curator of the Canadian Postal Museum.
- **Newfoundland: Land of Cod** — Presenting Portugal's tradition of cod-fishing off the coast of Newfoundland, presented in partnership with the National Museum of Ethnology in Lisbon.
- **Resonance: Musical Heritage of La Francophonie** — Showcasing the lively musical traditions of the francophone world.
- **Vimy Memorial Sculptures** — Featuring the five allegorical sculptures designed by Canadian sculptor Walter Allward for the Vimy Memorial in France.
- **The Lands within Me — Expressions by Canadian Artists of Arab Origin** — An examination of the immigrant cultural experience, through the works of 26 Canadian artists of Arab origin.
- **Excellence: Saidye Bronfman Award Recipients, 1997–2001** — Featuring works by the five most recent winners of the Saidye Bronfman Award for Excellence in the Crafts.
- **Nuvisavik, "The Place Where We Weave": Inuit Tapestries from Arctic Canada** — Forty-nine beautifully crafted tapestries, evoking the traditional ways of life of the Pangnirtung community on Baffin Island.
- **Show and Tell: Growing Up Canadian** — A Canadian Children's Museum exhibition offering visitors a glimpse into the world of children's television and radio programming, presented in partnership with the CBC and Radio-Canada.

- **Windows on The World: Wings to Fly!** — Featuring the Canadian Postal Museum's international stamp collection.
- **Lifelines: Canada's East Coast Fisheries** — The largest ever public exhibition on the Atlantic fisheries, exploring the history of fishing, from Native fishing thousands of years ago and cod fishing in the 1600s, to whaling, sealing and sport fishing, presented in partnership with the New Brunswick Museum, the Newfoundland Museum, the P.E.I. Museum and Heritage Foundation, and the Nova Scotia Art Gallery.
- **Stolen Dreams: Portraits of the World's Working Children** — An exhibition of photographs by occupational health physician David Parker, depicting child labourers throughout the world, in partnership with the Manitoba Museum of Man and Nature.
- **Imaginarium** — A Canadian Children's Museum exhibition celebrating the spirit of creativity, while improving children's problem-solving skills and providing opportunities for self-expression.
- **First Son: Portraits by C.D. Hoy** — An exhibition of photographs taken by Chow Dong Hoy, a Chinese immigrant who settled in the B.C. Interior early in the twentieth century, where he opened up a general store and photo portrait studio.
- **Across Borders: Beadwork in Iroquois Life** — A groundbreaking exhibition tracing the story of Iroquois beadwork from pre-contact times to the present day. Produced by the McCord Museum.
- **The Art of Peacemaking: The Gun Sculpture** — a world-renowned exhibition presented on the Canadian War Museum courtyard, featuring a five-tonne art installation constructed from over 7,000 deactivated weapons, supported by interpretive materials developed by CWM staff.
- **Colours of War: Parts 1 and 2** — two Canadian War Museum exhibitions, each featuring 25 watercolours produced by Canadian war artists during the First and Second World Wars.
- **Past and Present: Military Equipment from the Canadian War Museum and the Canadian Forces** — a summer exhibition on the Canadian War Museum courtyard, featuring historic artillery equipment and vehicles from the Museum's collections, along with present-day equipment presented by members of the Canadian Forces.

Travelling Exhibitions

During the past year, many exhibitions toured to Canadian and international venues, including:

- **Lost Visions Forgotten Dreams: Life and Art of an Ancient Arctic People** — Following a successful tour of Europe, this award-winning CMC exhibition was recently shown at the McCord Museum in Montreal, and the Public Museum of Grand Rapids in Michigan.
- **Reservation X: The Power of Place in Aboriginal Contemporary Art** — This CMC exhibition is currently being presented at the Hood Museum of Art in Hanover, New Hampshire, after a successful showing at the Smithsonian's National Museum of the American Indian.
- **Iqqaipaa: Celebrating Inuit Art, 1948–1970** — This CMC exhibition had a highly successful showing at the Eiteljorg Museum of American Indians and Western Art in Indianapolis, Indiana.
- **Isumavut: The Artistic Expression of Nine Cape Dorset Women** — This unique exhibition was shown at the National Museum of Ethnology in Lisbon, Portugal, as part of celebrations commemorating Portuguese activities in the New World.
- **This Other Eden: Canadian Folk Art Outdoors** — This CMC exhibition was presented at the Glenbow Museum in Calgary, and will soon be presented at the Manitoba Museum of Man and Nature (with support from Investors Group).

- **From the Hands of a Master: Tradition Revealed by Contemporary Artisans** — This travelling exhibition was produced by the Société internationale des entreprises ÉCONOMUSÉE® and the Canadian Postal Museum. It has already toured many smaller Canadian museums and is fully booked through August 2003.
- **World Circus** — After touring the seven American member museums of the Youth Museum Exhibit Collaborative, this Canadian Children's Museum exhibition was presented in Beirut, Lebanon, hosted by the Association pour le progrès de l'enfant libanais (APPEL).
- **Siqiniq: Under the Same Sun** — This Canadian Children's Museum exhibition was recently presented at the Musée d'art de Saint-Laurent in Ville Saint-Laurent (Quebec City) after being shown at a wide range of North American children's museums and science/discovery museums.
- **Places of Power, Objects of Veneration** — This CMC photographic exhibition was shown at the Centro Cultural Recoleta in Buenos Aires, Argentina, during the state visit of Governor General Adrienne Clarkson. Since then, it has toured many other cities in Argentina, under the auspices of the Canadian Embassy.
- **Canvas of War: Masterpieces from the Canadian War Museum** — This exhibition was presented at the Art Gallery of Ontario in Toronto from October 12, 2001 to January 6, 2002. An educational programme sponsored by the Donner Foundation was an outstanding success. The exhibition opened at the Beaverbrook Art Gallery in Fredericton on January 26, 2002, and will continue to tour all ten provinces.

5.1.4. Public Programmes

Public programmes are an important means by which the Corporation communicates its knowledge of Canada's history and Canadian and world cultures. Designed around the needs and interests of specific audiences, the Corporation's public programmes include cultural celebrations, performing arts events, live animation, educational programmes, outreach and revenue-generating events.

Public Programmes — Recent Performance Highlights

In partnership with cultural communities, local agencies, embassies, and other museums and institutions around the world, the Corporation continued to stage a wide range of events over the year. These included:

- artisan demonstrations, performances, films and calendrical events;
- two series of daytime and evening programming for adults;
- seasonal programming at the Canadian Children's Museum;
- increased programming at the Canadian Postal Museum;
- summer and spring day camps, theme parties and sleepovers at the Canadian Children's Museum (all sold out);
- numerous special events and galas in association with the openings of major exhibitions;
- special activities held in conjunction with Canada Day and school breaks;
- the continued development of programmes for schools and family audiences, and
- Remembrance Day activities and other commemorations at the CWM.

The CMCC presented a significant portion of its public programming with the support of both public- and private-sector partners which, in 2001–2002, included: the embassies of Japan and Sweden, corporations such as the CBC and Canada Post; and organizations such as Festival 4-15, Alternative, the International Writers Festival and the Jeux de la Francophonie.

Educational programmes continued to be an important initiative, and this year included modifications to align the Corporation's educational offerings with changes to the Ontario and Quebec curricula.

In keeping with the Corporation's commitment to increase appreciation and understanding of Canada's heritage, a variety of programmes will continue to be developed for schools as well as family audiences. Members of aboriginal and other cultural communities will continue to participate in their delivery and development, and the Canadian Children's Museum is preparing to market to a new generation of young people through a variety of programmes including those for early learners, youth and pre-teens.

PUBLIC PROGRAMMES — CMC

		Actual 2000–2001	Forecast 2001–2002	Expected 2001–2002	Forecast 2002–2003	Forecast 2003–2004	Forecast 2004–2005	Forecast 2005–2006	Forecast 2006–2007
Onsite School Programmes	No. of Groups	1,526	1,500	1,200	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600
	Projected Attendance	40,110	31,121	38,000	31,300	31,300	31,300	31,300	31,300
Reserved Programmes*	No. of Groups	338	150	250	350	250	250	250	300
	No. of Participants	8,025	2,500	8,000	8,700	6,000	6,000	6,000	6,500
Unstructured Programmes	No. of Participants**	252,000	220,000	200,000	220,000	220,000	220,000	220,000	225,000

*Examples: sleepovers, seniors' programmes, day camps

**Increase is due to restructuring of programming function to increase unstructured programmes, which are viewed by more visitors (includes artisan demonstrations, music and dance performances, Dramamuse presentations).

PUBLIC PROGRAMMES — CWM

		Actual 2000–2001	Forecast 2001–2002	Expected 2001–2002	Forecast 2002–2003	Forecast 2003–2004	Forecast 2004–2005	Forecast 2005–2006	Forecast 2006–2007
Special Events*	No. of Events	36	21	26	30	30	40	50	TBD**
	No. of Participants	44,248	62,000	63,154	65,000	65,000	70,000	75,000	TBD**
Hollywood Goes to War (films)	No. of Films	12	12	12	12	12	0	12	TBD**
	No. of Participants	460	460	480	500	520	0	1200	TBD**
School Programmes	No. of Programmes	300	300	300	300	300	150	400	TBD**
	No. of Participants	7,500	10,000	10,000	10,000	10,000	5,000	12,500	TBD**

*Includes summer courtyard events, re-enactments, openings, book launches and commemorative events

**TBD: To be determined as planning of the new CWM facility takes place.

5.1.5. Client-Focussed Approach

The Corporation will further develop its client-focussed approach, in order to make its subject matter as relevant as possible to its clientele. Using visitor data from the past 12 years — as well as in-house expertise in marketing, tourism trends and business-to-business research — the CMCC is beginning to diversify its audiences by defining and targeting those who will respond to exhibitions and programmes currently in development. Both the CMC and the CWM will undertake qualitative research on non-visitors to the Museums, which they will use to provide offerings designed to attract new audiences. The CWM will also undertake an audience research study, to help staff understand public expectations for the new CWM.

The Corporation will continue to evaluate its programmes to determine audience needs, to define programme parameters, to monitor quality and performance, and to evaluate outcomes. It will also participate, along with other members of the Canadian Heritage Portfolio, in offering services to the general public through government-wide initiatives such as Government On-line.

5.2. Strategic Issue No. 2: Safeguard and Promote Canada's Heritage

The CMCC reflects the world's cultural diversity and celebrates human achievement, with a particular focus on Canada. Globalization and the increasing power and scope of communication technologies enable the wide dissemination of Canadian culture both at home and abroad, while also opening up the Canadian market to outside influences. It is no longer always clear what content is Canadian in origin and values, and what is external. Canada's national museums can play a key role in explaining the difference, ensuring the safeguard and promotion of Canada's heritage through the dissemination of their exhibitions and programmes, and through an ongoing commitment to museological excellence in the new global community.

Providing quality museum experiences is the cornerstone of CMCC operations, and the collections of the CMC and CWM are its primary strength. Collections and research provide the knowledge base around which the Corporation creates the exhibitions and programmes which are essential to the understanding of Canada's heritage. The Corporation's continuing high standards of research, display, interpretation, conservation, handling, housing, and documenting the collections reflect the importance of these treasures to the nation and its future generations.

Museum visitors are increasingly conversant with computers and multimedia technologies. The unimaginable outreach potential offered by digital technologies, and the pressures to conform to audience expectations, will be key factors in the ongoing transformation of today's museums. In order to communicate with a computer-literate clientèle, the Corporation places particular emphasis on improving its outreach capability through electronic technologies and other methods. This enables the Corporation to offer a wide range of accessible, in-depth and meaningful knowledge to the educational sector, special interest groups and the general public.

One recent outreach initiative is the Corporation's partnership in the Learning Window™ on the Web, produced by the educational company, Ingenuity Works. The Learning Window project is designed to reach young Canadians by partnering with the educational sector and other institutions, to develop national programmes for this crucial audience. The CMCC's contribution includes 20 bilingual educational modules on various aspects of Canada's human heritage.

The CMCC is a repository for millions of artifacts, hundreds of thousands of historical photos, 27,000 hours of audio recordings, 8,000 hours of archival video recordings, and hundreds of text publications. Most of this information concerns Canada's human heritage, and the CMCC has a mandate to make this information as accessible as possible to the public.

A significant tool in achieving this mandate is the CMCC's revamped Web site, accessible at **www.civilization.ca**. The revised site enables visitors to search for information on a specific subject, or to browse through material in thematic sections which include arts and crafts, civilizations, cultures, First Peoples, history, treasures and military history. Special resources for children, educators, scholars

and the media are also available. From its launch as the first Canadian museum Web site in 1995, to its current 78 million hits a year, the CMCC Web site has won numerous awards, and currently features over 30,000 screens of information in English and French. It also has extensive collection databases available online, along with various audiovisual resources.

The Corporation also recognizes the importance of partnering with other museums and organizations and, since 1991, has been signing Memoranda of Understanding and Cooperation with Canadian and foreign institutions to explore means of cooperation, and to examine mutually-beneficial initiatives related to curatorship, conservation, public programming and other museum activities. The CMCC currently has 184 active Memoranda of Understanding and Cooperation.

OBJECTIVE: *To conduct research on and develop the Museum's national collections and share the related knowledge.*

The Corporation will meet this objective by:

- carrying out sound developmental research in museum disciplines related to Canada's heritage (e.g. archaeology, ethnology, history, popular culture, etc.);
- developing and managing the collections, and providing accessible, detailed, accurate and timely information on the collections;
- continuing to develop agreements and understandings on repatriation requests, while preserving the national collections of materials and artefacts;
- communicating its knowledge throughout Canada and the world by traditional and non-traditional methods of information dissemination; and
- sharing its expertise with others.

RECENT PERFORMANCE AND FUTURE PERFORMANCE GOALS

5.2.1. Developmental Research

Developmental research is ongoing, exploratory research that adds new information to the Corporation's knowledge base. This is usually achieved through fieldwork and archival work, and typically has a not-yet-specified end product. Most will eventually have an associated product (e.g., publication, exhibition, conference paper, etc.).

Developmental Research — Recent Performance Highlights

Research Associates Programme

In recognition of the importance of this activity, the Corporation encourages outside research through its Research Associates programme, which enables non-employee researchers to contribute to the CMCC's knowledge base. These include researchers, scholars or museologists (individuals on sabbatical leave, retired museum professionals and other museum professionals) who have worked at the CMCC and who wish to continue research, writing and publishing through association with the Corporation. It also includes those who wish to conduct research using the Museums' facilities or collections in a way relevant to the Corporation's mandate. The work of research associates benefits the CMCC in numerous ways, increasing our knowledge base, providing valuable volunteer expertise, and extending our reach to colleague institutions and individuals. A number of employees who have retired from their positions as researchers at the CMCC have opted to continue their research work through the Research Associates programme.

During 2001–2002, numerous CMCC curators emeritus, research associates and visiting researchers worked with CMCC staff and collections. A portion of this work contributed directly to the development of CMCC exhibitions, publications, educational programmes, and to collections research and documentation. In addition, they helped carry the work of the Corporation to conferences, symposia, public lectures and policy forums. A modest estimate of time committed by researchers to this programme is 1,800 hours.

5.2.2. Collections

The maintenance and development of its collections are at the heart of the CMCC's mandate. These collections include three-dimensional objects, works of art, books and other publications, documents, manuscripts, photographs and audiovisual materials.

The Corporation's conservation staff actively maintains these collections, prepares objects for exhibition, and provides advice and training to other institutions. The Corporation continues to apply high standards of museological expertise to these functions, and continues to use new technologies to record and make the collections more accessible to others. This is achieved through such initiatives as the CMCC digitization project, which processes the photographs of an average 20,000 objects per year.

A collections plan identifies strengths and gaps in the CMCC collections and the areas that need to be developed. The plan will be implemented according to set priorities. As in most — if not all — museums, there remains a backlog of collections material to register and document. The Museums work through this backlog on an ongoing basis, often hiring summer students and using Museum volunteers to assist. Occasionally, donors of collections also provide funds to ensure earlier cataloguing of that collection.

The CWM has updated several key collections-related policies and procedures. Considerable attention has been focused on the reorganization of artifact storage areas. Collections refinement continues as part of preparations for the move to the new Museum, as well as providing a resource for new exhibition galleries. A total of 10,000 surplus artifacts have been distributed this year to outside institutions.

5.2.3. Communication of Knowledge

The Corporation strives to reach as wide an audience as possible both on- and off-site, and through electronic means.

In 2001–2002 an audit was conducted of the Library, Archives and Documentation Services (LADS) at both the CMC and the CWM. These are critical services, involving significant human and financial resources. The audit assessed the management framework and operations related to all corporate activities dealing with artifact documentation and library and archival records. In addition, the audit looked at the two critical information systems used at both museums, assessing their functionality and implementation.

The audit found no significant deficiencies in the management of LADS and the two information systems, although some recommendations were made for improvements. An action plan has been developed to address these recommendations over the planning period.

One of the CMC's most popular venues is its IMAX® Theatre, which has become a key outreach tool in disseminating human history themes to a general public. It is the CMC's goal to programme its IMAX Theatre with material that is mandate-related, profiling human achievement, cultural heritage and other aspects of civilization. Due to an existing shortage of such films, the CMC co-produces IMAX-format films in cooperation with institutions having similar mandates, to ensure that the highest quality of historical scholarship is brought to the filmmaking process. The CMCC has recently entered into a contract with MacGillivray Freeman Films to participate in the co-production of an IMAX film project called *Greek Odyssey*. This film, which is scheduled to open in Spring 2004, will transport audiences on a journey of discovery to one of world's the most culturally-rich destinations.

AUDIENCE OUTREACH

	Actual 2000–2001	Forecast 2001–2002	Expected 2001–2002	Forecast 2002–2003	Forecast 2003–2004	Forecast 2004–2005	Forecast 2005–2006	Forecast 2006–2007
CMC Visitors	1,388,656	1,300,000	1,284,000	1,306,000	1,370,000	1,340,000	1,340,000	1,340,000
CWM Visitors	135,889	125,000	130,993	130,000	110,000	80,000	400,000	300,000
CMCC World Wide Web site accesses	17,441,071	18,470,000	21,612,730	22,970,000	25,970,000	28,220,000	29,720,000	30,920,000
Circulation of Promotional Material*	1,700,000	1,900,000	1,900,000	1,900,000	1,900,000	1,900,000	1,900,000	1,900,000
Advertising Reach	63,619,800	50,000,000	72,334,725	200,000,000**	200,000,000**	200,000,000**	200,000,000**	200,000,000**

* Includes Calendar of Events, Lure Brochure, Visitors' Guide and This Week at the Museum.
** Includes IMAX Theatre

Canadians and others visiting the CMC and the CWM via the electronic highway outnumber those physically visiting the two museums. The CMCC has remained responsive to this continuing trend by redesigning and relauching its World Wide Web site with increased content. The CMCC Web site is also linked to existing and developing Web sites with complementary content, as well as to other museological institutions that have a formal cooperative relationship with the CMC and the CWM. The CMCC will explore the expansion of this approach to other networks.

In addition, the Canadian Postal Museum made a reference tool on the postal history of Canada available to the public, entitled a Chronology of Canadian Postal History. The new Web module was launched together with the new CMCC site in Fall 2001.

Outstanding examples

The CMC collaborated with the Samuel and Saidye Bronfman Family Foundation and the CBC to produce a series of "Artspots" to be shown on the CBC, featuring the recipients of the Saidye Bronfman Award for Excellence in the Crafts. The footage comes primarily from CMC productions.

The Corporation also maintains an active publishing programme, producing traditional print publications, as well as such products as interactive CD-ROMs and other educational and museological tools.

PUBLICATIONS

		Actual 2000–2001	Forecast 2001–2002	Expected 2001–2002	Forecast 2002–2003	Forecast 2003–2004	Forecast 2004–2005	Forecast 2005–2006	Forecast 2006–2007
Print Publications	CMC	12	10–15	7	10–15	10–15	10–15	10–15	10–15
	CWM	8	3–5	3–5	3–5	3–5	3–5	3–5	TBD
Electronic Publications*	CMC	5	2–5	6	2–5	2–5	2–5	2–5	2–5
	CWM	0	2	3	2	2	2	2	2

*Includes CD-ROMs and Web site publications

Publications — Recent Performance Highlights

The CMCC Publishing Programme posted 12 essays on the Museum's Oracle Web site, providing educators and students with pertinent material for their school curricula in the areas of history, ethnology, archaeology, traditional culture, and museology. The programme was made possible through a contract partnership between the Canadian Museum of Civilization and Ingenuity Works Inc., within the scope of the Learning Window portal. This project gratefully acknowledges funding provided by Industry Canada through the SchoolNet Learnware program.

Additional co-publishing partnerships resulted in the following successful releases:

- *La vie quotidienne dans la vallée du Saint-Laurent, 1790-1835*, with Les Éditions du Septentrion;
- *The Arctic Voyages of Martin Frobisher: An Elizabethan Adventure*, with McGill-Queen's University Press, the British Museum Press, and the University of Washington Press, and
- Separate English and French editions of *The Great Peace: Chronicle of a Diplomatic Saga*, with Éditions Libre Expression and the Corporation des fêtes du tricentenaire de la Grande Paix de Montréal.

During 2001–2002, CMCC publications were featured at 39 international trade expositions as part of the travelling exhibitions of the Association for the Export of Canadian Books, and at all major conferences in Canada and the United States by our distributors, the University of British Columbia Press and the University of Washington Press. CMCC staff organized seven book displays and multimedia presentations.

Special Delivery, a Canadian Postal Museum book co-published with Goose Lane and Les Éditions du Boréal, has received two awards: in Fall 2001, it received First Prize in the Publication Category at the National Association for Interpretation, and in late Spring 2001, it was awarded an Honourable Mention by the American Association of Museums.

5.2.5. Sharing Expertise

The CMCC will maintain and share its museological expertise with others. During the planning period, Corporation staff will continue to interact with colleagues in museums, universities and interest-based groups and societies through participation in research seminars, lectures and graduate thesis presentations. The Corporation will also continue to establish networks for sharing, exchanging expertise and co-operating on projects that benefit the CMCC and colleague institutions.

The Corporation is also a training institution, each year welcoming a large number of interns and trainees, who are with the Corporation anywhere from several weeks to a year. During 2001–2002, the Corporation hosted 24 trainees in museology, design, audiovisual production and the fine arts, as well as students from secondary and post-secondary educational institutions.

The Aboriginal Training Programme in Museum Practices (ATPMP) began its ninth year in September 2001, with five interns. By April 2002, a total of 54 interns, from across Canada, will have successfully completed the training programme. The ATPMP is further continuing its relationships with aboriginal communities and supporting their initiatives to open museums/cultural centres in their regions — sometimes as a result of concluding agreements concerning repatriation of artifacts from the CMC collections. The ATPMP has transferred its Web site course to the Saskatchewan Indian Federated College, which received $47,000 from the Museum Assistance Program to complete the content for the course. In September 2002, two interns from the ATPMP will be part of a pilot project to evaluate the course.

In addition to these on-site training initiatives, the Corporation administers various training programmes, seminars and information sessions at conferences, festivals and other venues. During 2001–2002, these included:

- a Canadian Postal Museum research initiative on the history of mail order catalogues, in partnership with the History Department of the Université de Sherbrooke, in which graduate students carried out research on various aspects of mail order history, culminating in a session on the history of the mail order catalogue, presented at the Annual Meeting of the Institut d'histoire de l'Amérique française.

As part of the Corporation's traditional outreach initiatives, CMCC staff continued to share their expertise by giving lectures and participating in conferences across Canada and around the world. This year's highlights include:

- a presentation at the Canadian Studies Conference by staff from the CMC's Programmes Division, Canadian Children's Museum, and Dramamuse on the use of theatre in museum educational programmes;
- production of a video with the CMC's Curator of Inuit art, as a teaching aid for art students in northern communities, and
- a presentation to the Ontario Art Galleries Association by the CMC's Manager of Travelling Exhibitions on issues related to touring exhibitions.

5.3. Strategic Issue No. 3: Challenges to Financial and Operational Viability

The CMCC has always had a programme of preventative maintenance, in anticipation of inevitable wear and tear on its facilities. At the CMC, some parts of the structure have worn less well than others, and will require additional funding for essential repairs. In addition, changes in legislative arrangements governing municipal taxes and other non-discretionary items will need to be funded. The Treasury Board has recognized these pressures, and the Corporation has received some increases in its capital funding to address its most critical building-related issues. There is also recognition by the Treasury Board and the Department of Canadian Heritage that a long-term solution to the Museum's capital funding requirements is required.

The CMCC will continue to review its programmes and operations for opportunities to implement more effective, economical, and efficient policies, procedures and processes. Alternative service delivery and emerging technologies will be used where possible to meet these challenges.

The Corporation will also continue to work with private-sector partners in managing elements of its operations and reducing associated costs. The Corporation's modestly successful fundraising efforts must still be improved in order to contribute to the Corporation's long-term success, and may be expanded during the planning period through additional effort.

Part of the CMCC corporate culture is its active support of continuous learning by individuals and working groups. In order to compete in a constantly changing work environment, the Corporation will emphasize the development of its human resources through strategies designed to retain expertise and corporate memory while developing and training staff and planning for succession. In addition, the CMCC is committed to organizing itself in a manner which increases corporate leadership, fiscal responsibility, productivity and client service.

The CMCC is also committed to maintaining its leadership position in attracting visitors to its institutions. The Corporation will emphasize its work on visitor studies, and will undertake new initiatives to research the Museum market, towards increasing the effectiveness of its marketing resources.

Objective: *to continue to strengthen the financial and operational viability of the Corporation.*

The Corporation will continue to improve its financial self-sufficiency by:

- maximizing net commercial revenues;
- increasing fundraising efforts, and
- continuing to seek alternative sources of funds.

The Corporation will continue to explore new and cost-effective ways of ensuring its operational viability by:

- reviewing the corporate performance management framework in view of improving the measurement of results;
- implementing innovative human resource strategies, and
- maintaining and repairing the CMC building infrastructure as the facility ages (dependent on government funding).

Recent Performance Goals

Recent Performance Summary ($000) by Activity/Business Element

Activity/Business Element	Budget 2001–2002	Forecast 2001–2002	Variance
Collect and Research — Manages, develops, conserves and undertakes research on the collections, maintains archival services, to enhance programme delivery and augment social scientific knowledge base.	$7,147	$7,911	($764)
Exhibit, Educate and Communicate — Develops and maintains exhibitions, communicates information, operates publishing activities, conducts programmes and activities to further knowledge, understanding, and respect for human cultural achievements and human behaviour.	$14,181	$14,733	($552)
Accommodate — Manages and maintains all facilities and related security and hosting services.	$20,599	$23,515	($2,916)
Canadian War Museum — An affiliated museum dedicated to Canada's military history and continuing commitment to peacekeeping.	$7,818	$7,987	($169)
Corporate Services — Governance, corporate management, audit and evaluation, fundraising, commercial activities, finance and administration, human resources and information systems.	$10,600	$10,822	($222)
Total	**$60,345**	$64,968	($4,623)
Less Revenues of the Corporation	($10,600)	$10,937	$337
Total Budget Requirement	**$49,745**	$54,031	($4,286)

5.3.1. Financial Viability

5.3.1.a. Increasing net commercial revenues

The CMCC continues to enhance its client services, while generating revenues from these services. Revenues include general admission, IMAX® Theatre, boutique sales, facility rentals, food services, parking and membership.

COMMERCIAL REVENUES

	Actual 2000–2001	Forecast 2001–2002	Budget 2002–2003	Budget 2003–2004	Budget 2004–2005	Budget 2005–2006	Budget 2006–2007
CMC Onsite Revenue	$7.766M	$7.521M	$7.830M	$8.140M	$7.895M	$8.010M	$8.010M
CMC Revenue per Visitor	$5.59	$5.79	$6.00	$5.94	$5.89	$5.98	$5.98
CWM Onsite Revenue	$0.319M	$0.290M	$0.300M	$0.260M	$0.190M	$0.950M	$0.950M
CWM Revenue per Visitor	$2.35	$2.32	$2.31	$2.36	$2.38	$2.38	$2.38

5.3.1.b. Fundraising

Throughout the planning period, the Corporation will continue to seek ways of supplementing government funding. The CMCC Development Branch is actively pursuing corporations, foundations, associations and individuals for financial support of the Corporation's many activities.

Sponsorships and philanthropic support for major temporary exhibitions is very important. Accordingly, new partnerships are being pursued with corporations, foundations and associations for the following upcoming exhibitions: **Vikings: The North Atlantic Saga**, **The Mysterious Bog People**, as well as a not-yet-named exhibitions on Italo-Canadians and New France.

The Development Branch is also developing new guidelines for donor recognition, naming opportunities, sponsorship/partnership and planned giving. These guidelines will help to develop a systematic approach for the various solicitations to come.

Fundraising Highlights

As of December 2001, the Passing the Torch campaign for the new Canadian War Museum had raised more than $11 million in cash, pledges and conditional contributions, making it the most successful fundraising effort ever for a federal cultural institution. It is expected that the total campaign objective of $15 million will be realized by the end of 2002.

The Friends of the Canadian Postal Museum also promote the CPM and develop a variety of fundraising initiatives. In February 2002, the third annual Valentine's Day Ball was held to raise funds for the CPM.

5.3.2. Operational Viability

The CMCC will continue to seek new and cost efficient ways of delivering programmes and services.

5.3.2.a. Corporate Management Framework

In 2000–2001, the Corporation developed a five-year strategic plan. In October 2001, a strategic planning session was held to measure progress in implementing actions stemming from the plan, and to prioritize actions for the upcoming fiscal year. These actions are:

- expand research on CMCC visitors by broadening the basic information profile;
- refine collection goals and activity by examining how the core national collection should be focussed;
- boost local visitorship in the coming year by expanding the base of loyal visitors, and identifying new local markets;
- achieve greater coherence in the management of public spaces by planning the maintenance, signage, visitor information and decor to provide better orientation for visitors, and
- maximize the Corporation's research capacity by ensuring that research is focussed and linked to the CMCC's strategic plan.

This process will include a review of the corporate performance management framework, in view of improving the measurement of results. The outcome of this work will be reflected in the next Corporate Plan.

5.3.2.b. Human Resources Management

Sound, efficient and realistic management tools and systems will form the platform upon which human resources are managed. The ultimate goal is to foster a healthy and productive work climate which stimulates innovation, creativity, teamwork, client focus and accountability.

The Human Resources Division has spearheaded the following Corporate initiatives to date:

- project management training for 131 employees, and
- the Niagara Institute's Leadership Development Program for the members of the Executive.

Over the planning period, the Human Resources Division will continue to provide training and development opportunities for management and staff, focussing in particular on leadership development, management effectiveness, communications, performance management and ongoing project management, in order to implement career progression and succession planning within the organization.

In keeping with this strategy, the key priorities of the Human Resources Division's over the next two or three years are to develop and implement the following:

- a revised Job Evaluation System;
- a user-friendly and effective Performance Management tool;
- ongoing Corporate training and development;
- career progression and succession planning processes, and
- negotiation and ratification of two collective agreements (Professional Institute of the Public Service of Canada (PIPSC) and Public Service Alliance of Canada (PSAC)).

5.3.2.c. Maintenance of Building Infrastructure

The CMC facility in Hull, Quebec is more than 13 years old, and is beginning to show signs of ageing. During this planning period, it will require repair and maintenance. Resource requirements for this purpose have been identified, and repairs will be effected as funds are made available through internal reallocation and government initiatives aimed at maintaining federal facilities.

Since the tabling of the last Corporate Plan, several major repairs have been successfully completed, including:

- replacement of escalators to David M. Stewart Lounge on Level 3;
- repair of the Plaza membrane, and
- repairs to the parking garage plenum.

Over the planning period, additional capital repairs and maintenance will include:

- continuation of exterior stonework repairs until 2003–2004;
- repairs to exterior soffits (overhangs) on Laurier Street side of the CMC building, to 2004–2005;
- initiation of window replacement program;
- continuation of garage exhaust fans replacement in 2002–2003;
- escalator replacement behind Ticket Counter in 2002–2003;
- escalator replacement at River End of Grand Hall in 2003–2004;

- waterfall fountain membrane repairs in 2003–2004;
- start of architectural finishes, doors, frames, etc. in 2003–2004 over the next two planning periods;
- overhaul of about 150 electrode steam humidifiers by 2002–2003;
- review of flat inverted roof conditions in 2004–2005 for possible major repairs in 2005–2006;
- continuous repair, upgrade or replacement of hundreds of fan and pump motors over next three planning periods;
- replacement of plaza stone pavers, starting in 2003–2004, and continuing annually over other areas as required;
- replacement of main public entrance floor grates with granite in 2003–2004, and
- lifecycle replacement of exhibition lighting systems throughout CMC over a four-year period, beginning in 2003–2004.

OPERATING AND CAPITAL BUDGETS
2002–2003

PRO FORMA FINANCIAL STATEMENTS
2002–2003 TO 2006–2007

NUMBER OF EMPLOYEES
2002–2003 TO 2006–2007

INTRODUCTION

In order to attain financial and operational viability during a time of fiscal restraint, the Canadian Museum of Civilization Corporation makes every effort to reduce its operating costs while maximizing its revenues.

As outlined in the Summary of the Corporate Plan, action has and will be taken to help the Corporation face these financial challenges. The results of these actions — expected or already obtained — are reflected in the following Summary of the Operating and Capital Budgets.

SUMMARY OPERATING AND CAPITAL BUDGETS

as per Main Estimates
($000s)

	2000–01 Budget	2000–01 Actual	2000–01 Variance	2001–02 Budget	2001–02 Forecast	2001–02 Variance	2002–03 Budget
Collect and Research	7,381	9,032	(1,651)	7,147	7,911	(764)	7,827
Exhibit, Educate and Communicate	15,113	11,559	3,554	14,181	14,733	(552)	14,351
Corporate Services	11,575	12,996	(1,421)	10,600	10,822	(222)	11,347
Accommodate	19,616	22,015	(2,399)	20,599	23,515	(2,916)	23,057
Canadian War Museum	6,831	5,398	1,433	7,818	7,987	(169)	30,537
Gross Budgetary Expenditures	**60,516**	**61,000**	**(484)**	**60,345**	**64,968**	**(4,623)**	**87,119**
Less Revenues of the Corporation	(13,000)	(13,940)	940	(10,600)	(10,937)	337	(10,898)
Total Budget Requirement	**47,516**	**47,060**	**456**	**49,745**	**54,031**	**(4,286)**	**76,221**

OPERATING BUDGET

as per Main Estimates
($000s)

	2000–01 Budget	2000–01 Actual	2000–01 Variance	2001–02 Budget	2001–02 Forecast	2001–02 Variance	2002–03 Budget
Collect and Research	7,381	9,032	(1,651)	7,147	7,911	(764)	7,827
Exhibit, Educate and Communicate	15,113	11,559	3,554	14,181	14,733	(552)	14,351
Corporate Services	10,825	12,380	(1,555)	9,850	10,072	(222)	10,597
Accommodate	16,616	19,820	(3,204)	17,599	19,515	(1,916)	19,057
Canadian War Museum	6,581	5,216	1,365	7,568	6,487	1,081	6,287
Gross Budgetary Expenditures	**56,516**	**58,007**	**(1,491)**	**56,345**	**58,718**	**(2,373)**	**58,119**
Less Revenues of the Corporation	(13,000)	(13,940)	940	(10,600)	(10,937)	337	(10,898)
Total Budget Requirement	**43,516**	**44,067**	**(551)**	**45,745**	**47,781**	**(2,036)**	**47,221**

CAPITAL BUDGET

as per Main Estimates

($000s)

	2000–01 Budget	2000–01 Actual	2000–01 Variance	2001–02 Budget	2001–02 Forecast	2001–02 Variance	2002–03 Budget
Collect and Research	0	0	0	0	0	0	0
Exhibit, Educate and Communicate	0	0	0	0	0	0	0
Corporate Services	750	616	134	750	750	0	750
Accommodate	3,000	2,195	805	3,000	4,000	(1,000)	4,000
Canadian War Museum	250	182	68	250	1,500	(1,250)	24,250
Total Capital Budget	**4,000**	**2,993**	**1,007**	**4,000**	**6,250**	**(2,250)**	**29,000**

PRO FORMA STATEMENT OF OPERATIONS

for the period ending March 31

($000s)

	2000–01 Actual	2001–02 Forecast	2002–03 Budget	2003–04 Budget	2004–05 Budget	2005–06 Budget	2006–07 Budget
EXPENSES							
Collect and Research	9,032	7,911	7,827	7,827	7,827	7,827	7,827
Exhibit, Educate and Communicate	11,559	14,733	14,351	14,889	14,889	14,889	14,889
Canadian War Museum	5,216	6,487	6,287	9,287	29,287	12,173	12,173
Accommodate	19,820	23,515	24,017	20,701	20,701	20,701	20,701
Corporate Services	12,380	10,822	11,347	11,347	11,147	11,161	11,161
	58,007	**63,468**	**63,829**	**64,051**	**83,851**	**66,751**	**66,751**
REVENUE							
Parliamentary Appropriation							
— CMCC	52,119	51,491	51,971	50,051	54,051	55,151	55,151
— CWM building	0	1,500	24,250	32,000	25,400	0	0
Deferred Appropriation — CMCC	(2,000)	1,040	960	0	0	0	0
Less: Deferred Capital Funding — On-going	(2,993)	(6,250)	(29,000)	(36,000)	(29,400)	(4,000)	(4,000)
Add: Amortization of Deferred Capital Funding	3,308	4,750	4,750	4,000	4,000	4,000	4,000
	50,434	**52,531**	**52,931**	**50,051**	**54,051**	**55,151**	**55,151**
Other Revenue							
General Admission	2,410	2,209	2,465	2,545	2,445	2,820	2,820
IMAX Theatre	1,824	2,061	2,150	2,200	2,200	2,200	2,200
Boutique Sales	2,826	1,729	1,800	1,900	1,700	2,000	2,000
Parking	788	700	720	755	740	840	840
Facility Rentals & Food Services	1,096	1,012	900	900	900	1,000	1,000
Donations/Grants	1,242	1,177	1,200	1,200	16,200	1,200	1,200
Publications	424	105	150	150	150	150	150
Other	3,330	1,944	1,513	1,350	1,465	1,390	1,390
	13,940	**10,937**	**10,898**	**11,000**	**25,800**	**11,600**	**11,600**
SURPLUS / DEFICIT	**6,367**	**0**	**0**	**(3,000)**	**(4,000)**	**0**	**0**

Pro Forma Balance Sheet

as at March 31
($000s)

	2000–01 Actual	2001–02 Forecast	2002–03 Budget	2003–04 Budget	2004–05 Budget	2005–06 Budget	2006–07 Budget
ASSETS							
Current Assets							
Cash & Short-Term Investments	16,414	19,616	18,656	18,656	18,656	18,656	18,656
Accounts Receivable	6,616	1,275	1,275	1,275	1,275	1,275	1,275
Inventories	1,197	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
Prepaid Expenses	1,361	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300
Total Current Assets	**25,588**	**23,391**	**22,431**	**22,431**	**22,431**	**22,431**	**22,431**
Other Assets							
Restricted Cash and Investments	13,207	15,000	18,000	19,000	0	0	0
Collections	1	1	1	1	1	1	1
Capital Assets — Ongoing	12,376	12,376	12,376	12,376	12,376	12,376	12,376
Capital Assets — CWM Building Project	0	1,500	25,750	57,750	83,150	83,150	83,150
Total Other Assets	**25,584**	**28,877**	**56,127**	**89,127**	**95,527**	**95,527**	**95,527**
Total Assets	**51,172**	**52,268**	**78,558**	**111,558**	**117,958**	**117,958**	**117,958**
LIABILITIES and EQUITY OF CANADA							
Current Liabilities							
Accounts Payable and Accrued Liabilities	7,471	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000
Deferred Revenue	448	120	120	120	120	120	120
Total Current Liabilities	**7,919**	**7,120**	**7,120**	**7,120**	**7,120**	**7,120**	**7,120**
Other Liabilities							
Accrued Employee Termination Benefits	2,359	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
Deferred Contributions — PTT	6,206	8,000	11,000	15,000	0	0	0
Deferred Capital Funding — Ongoing	14,376	13,336	12,376	12,376	12,376	12,376	12,376
Deferred Capital Funding — CWM Building Project	0	1,500	25,750	57,750	83,150	83,150	83,150
Total Liabilities	**30,860**	**31,956**	**58,246**	**94,246**	**104,646**	**104,646**	**104,646**
Equity							
Internally restricted — CWM Building Project	7,000	7,000	7,000	4,000	0	0	0
Unrestricted	13,312	13,312	13,312	13,312	13,312	13,312	13,312
Equity of Canada	**20,312**	**20,312**	**20,312**	**17,312**	**13,312**	**13,312**	**13,312**
Total Liabilities and Equity of Canada	**51,172**	**52,268**	**78,558**	**111,558**	**117,958**	**117,958**	**117,958**

Pro Forma Statement of Changes in Financial Position

for the period ending March 31

($000s)

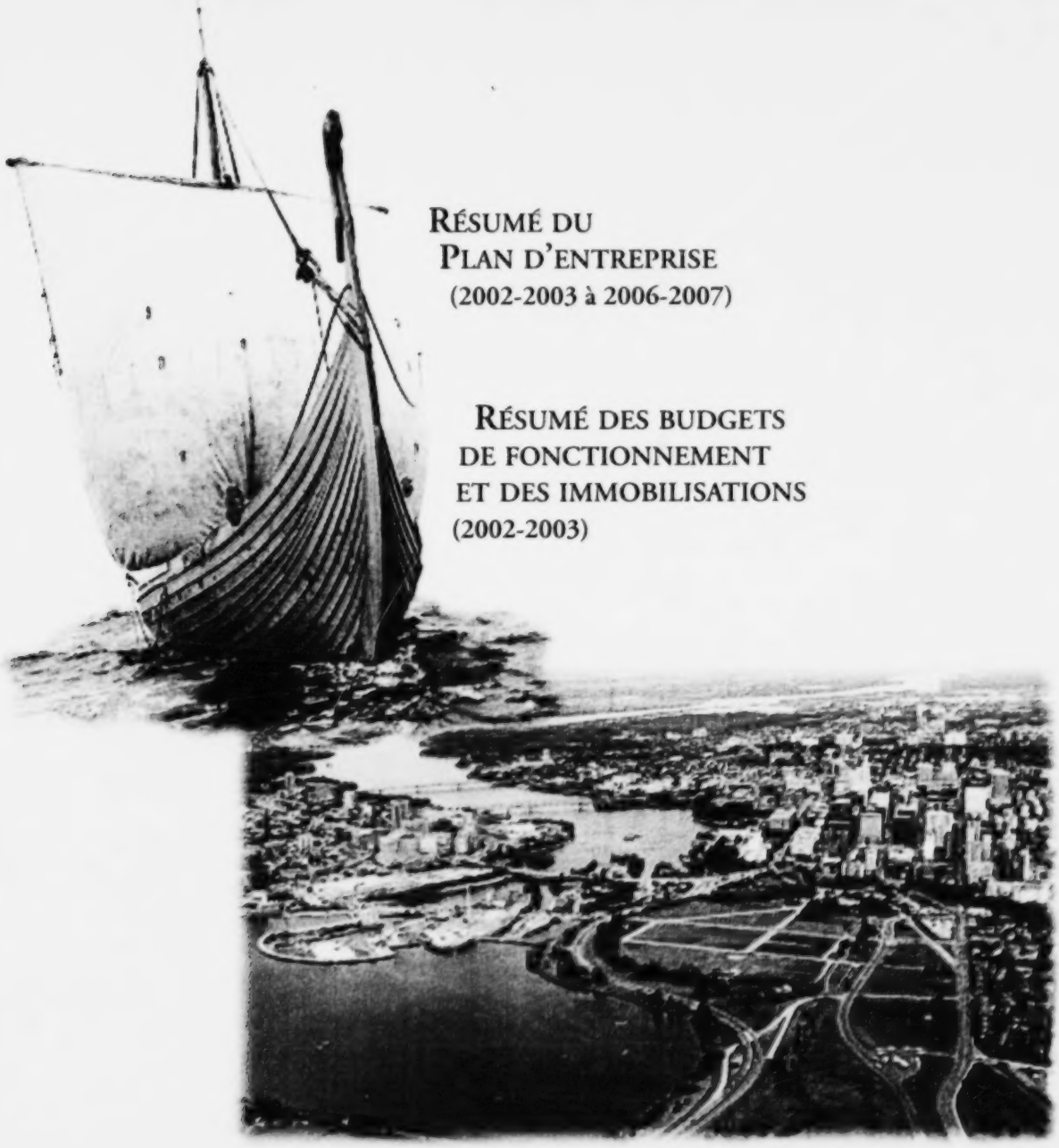
	2000–01 Actual	2001–02 Forecast	2002–03 Budget	2003–04 Budget	2004–05 Budget	2005–06 Budget	2006–07 Budget
Operating Activities							
Net Income	6,367	0	0	(3,000)	(4,000)	0	0
Adjustment for Non-Cash Items							
Amortization of Capital Assets	3,308	5,790	5,710	4,000	4,000	4,000	4,000
Amortization of Deferred Capital Funding	(3,308)	(5,790)	(5,710)	(4,000)	(4,000)	(4,000)	(4,000)
Contributions Recognized as Revenue	(442)	(706)	(1,200)	(1,200)	(16,200)	(1,200)	(1,200)
	5,925	**(706)**	**(1,200)**	**(4,200)**	**(20,200)**	**(1,200)**	**(1,200)**
Change in Non-Cash Operating Assets and Liabilities	(3,673)	4,600	0	0	0	0	0
Change in Accrued Employee Termination	232	(359)	0	0	0	0	0
Cash Flows from (used in) Operating Activities	**2,484**	**3,535**	**(1,200)**	**(4,200)**	**(20,200)**	**(1,200)**	**(1,200)**
Investing Activities							
Acquisition of Capital Assets	(2,993)	(5,790)	(5,710)	(4,000)	(4,000)	(4,000)	(4,000)
CWM Building Project	0	(1,500)	(24,250)	(32,000)	(25,400)	0	0
Increase in Restricted Cash and Investments	(5,539)	(1,793)	(3,000)	(1,000)	19,000	0	0
Cash Flows used in Investing Activities	**(8,532)**	**(9,083)**	**(32,960)**	**(37,000)**	**(10,400)**	**(4,000)**	**(4,000)**
Financing Activities							
Funding for the Acquisition of Capital Assets	4,993	4,750	4,750	4,000	4,000	4,000	4,000
Funding for the CWM Building Project	0	1,500	24,250	32,000	25,400	0	0
Restricted Contributions and Related Investment Income	3,980	2,500	4,200	5,200	1,200	1,200	1,200
Cash Flows from Financing Activities	**8,973**	**8,750**	**33,200**	**41,200**	**30,600**	**5,200**	**5,200**
Increase (decrease) in Cash and Short-Term Investments	2,925	3,202	(960)	0	0	0	0
Balance at Beginning of Year	13,489	16,414	19,616	18,656	18,656	18,656	18,656
Balance at End of Year	**16,414**	**19,616**	**18,656**	**18,656**	**18,656**	**18,656**	**18,656**

Number of Employees

as at December 31

	2000 Actual	2001 Actual	2002 Forecast	2003 Forecast	2004 Forecast	2005 Forecast	2006 Forecast
Full-Time Equivalents	421	435	440	440	440	440	440

SOCIÉTÉ DU MUSÉE CANADIEN DES CIVILISATIONS



RÉSUMÉ DU PLAN D'ENTREPRISE (2002-2003 à 2006-2007)

RÉSUMÉ DES BUDGETS DE FONCTIONNEMENT ET DES IMMOBILISATIONS (2002-2003)

MUSÉE CANADIEN DES CIVILISATIONS CANADIAN MUSEUM OF CIVILIZATION

MUSÉE CANADIEN DE LA GUERRE CANADIAN WAR MUSEUM

Canada

SOCIÉTÉ DU MUSÉE
CANADIEN DES CIVILISATIONS

Musée canadien des civilisations
100, rue Laurier
Hull (Québec)
J8X 4H2

www.civilisations.ca

MUSÉE CANADIEN DES CIVILISATIONS | CANADIAN MUSEUM OF CIVILIZATION

Musée canadien de la guerre
Cour General Motors
330, promenade Sussex
Ottawa (Ontario)
K1A 0M8

www.museedelaguerre.ca

MUSÉE CANADIEN DE LA GUERRE | CANADIAN WAR MUSEUM

Couverture :

Vikings

Photo : Antonio Otta Rabasca. Gracieuseté du capitaine, Gunnar Eggertsson

Cette œuvre figure dans la nouvelle exposition, **Vikings – La saga de l'Atlantique Nord**, présentée au MCC du 8 mai au 14 octobre 2002.

Les plaines LeBreton

© Copyright Canadian Aerial Photo Corporation

Cette photographie aérienne représente le site officiel des plaines LeBreton annoncé par le gouvernement du Canada, le 15 mai 2001, où sera construit le nouveau Musée canadien de la guerre, dont l'ouverture est prévue à la fin de 2005.

Une version du Résumé du Plan d'entreprise est présentée sur le site Web de la Société du Musée canadien des civilisations.

TABLE DES MATIÈRES

1. INTRODUCTION 1

2. MANDAT DE LA SOCIÉTÉ 3

3. PROFIL DE LA SOCIÉTÉ 4
   - 3.1 Le Musée canadien des civilisations 4
   - 3.2 Le Musée canadien de la guerre 4
   - 3.3 Le Musée virtuel de la Nouvelle-France 4
   - 3.4 Diffusion externe 5
   - 3.5 Structure de la Société 5
   - 3.6 Rapports avec d'autres établissements et organismes gouvernementaux 5
   - 3.7 Protocoles d'entente et de coopération 5
   - 3.8 Partenariats avec le secteur privé 6
   - 3.9 Activités de collecte de fonds 6
   - 3.10 Organisation de la Société du Musée canadien des civilisations 6
   - 3.11 Activités fonctionnelles de la Société 7
   - 3.12 Affectation des ressources par activité fonctionnelle 7

4. ENVIRONNEMENTS INTERNE ET EXTERNE 8
   - 4.1 Identité nationale 8
   - 4.2 Perspectives financières 8
   - 4.3 Économie 8
   - 4.4 Fréquentation du Musée 9
   - 4.5 Rapatriement des collections culturelles autochtones 9
   - 4.6 Projet du nouveau Musée canadien de la guerre 9
   - 4.7 Évaluation des ressources de la Société – Forces et défis 10

5. QUESTIONS STRATÉGIQUES, OBJECTIFS ET STRATÉGIES 12
   - 5.1 Question stratégique n° 1 : L'identité canadienne dans un environnement mondial 12
   - 5.2 Question stratégique n° 2 : La protection et la promotion du patrimoine canadien 18
   - 5.3 Question stratégique n° 3 : Les pressions sur la viabilité opérationnelle et financière 23

ÉTATS FINANCIERS 29

RÉSUMÉ DU PLAN D'ENTREPRISE 20 02 -20 03 À 20 06 -20 07

1 INTRODUCTION

La Société du Musée canadien des civilisations (SMCC) est une société d'État constituée en vertu de la *Loi sur les musées* (1990). Ses principales responsabilités sont de gérer le musée national d'histoire humaine du Canada, en l'occurrence le Musée canadien des civilisations (MCC); le musée national d'histoire militaire du Canada, soit le Musée canadien de la guerre (MCG); et un musée virtuel du Web, le Musée virtuel de la Nouvelle-France (MVNF). Par ses activités, la Société pratique l'excellence muséologique et, ce faisant, suscite une plus grande compréhension de l'identité, de l'histoire et de la culture canadiennes. Outre sa présence dans la région de la capitale nationale, la Société diffuse son fonds de connaissances dans l'ensemble du Canada ainsi que dans le monde entier en ayant de plus en plus recours à des moyens électroniques de diffusion externe. Ensemble, le MCC et le MCG attirent dans leurs installations plus de 1,4 million de visiteurs par année. Quant au site Web de la SMCC, il aura reçu plus de 17 millions de visites en 2001-2002.

La SMCC fait partie du ministère du Patrimoine canadien. Son rôle consiste à préserver le patrimoine humain canadien et à le présenter aux générations actuelles et futures. Par ses activités, la Société joue un rôle déterminant en favorisant un sentiment d'identité canadienne tant au pays qu'à l'étranger.

En mai 2001, le MCC a été nommé « attrait culturel numéro 1 au Canada », lui valant ainsi le premier prix d'Attractions Canada dans la catégorie « site intérieur » qui vise les institutions dotées d'un budget de plus de 400 000 $. Le prix reconnaît l'esprit d'innovation du Musée, le taux de satisfaction très élevé des visiteurs, les efforts de promotion et de marketing ainsi que les retombées économiques et sociales du Musée dans la communauté.

Des sondages effectués auprès des visiteurs au cours de l'été 2001 indiquent un taux de satisfaction presque total de la part de la clientèle en ce qui a trait aux activités présentées au Musée. Quatre-vingt-dix-neuf pour cent (99 %) des personnes interrogées ont déclaré qu'elles étaient satisfaites ou très satisfaites de leur visite au Musée et 98 % ont indiqué que le Musée a répondu à toutes ou à presque toutes leurs attentes. Dans l'ensemble, 98 % des gens étaient d'avis que le MCC est soit excellent soit bon comparé à tous les autres musées qu'ils ont visités. De plus, l'année financière 2001-2002 du MCC a été un succès malgré les attaques terroristes du 11 septembre 2001 et du déclin subséquent du tourisme nord-américain et européen, et malgré la récession économique en général. La fréquentation globale correspond aux plans budgétaires et a généré des recettes de plus de 10 millions de dollars. À cet égard, la SMCC a évité la tendance à la baisse du taux de fréquentation et des recettes, évidente dans les grands musées d'Europe occidentale et d'Amérique du Nord.

Le Musée canadien de la guerre est situé entre le Musée des beaux-arts du Canada et la Monnaie royale canadienne, sur la promenade Sussex, à Ottawa. Il présente des expositions sur l'histoire militaire du Canada ainsi que des programmes d'interprétation et de commémoration. Il agit comme un musée commémoratif pour les Canadiennes et Canadiens qui ont servi ou qui sont morts à la guerre. Le Musée présente et documente l'histoire des guerres et les efforts de maintien de la paix du Canada. Les collections du MCG sont conservées dans un édifice séparé qu'on appelle la Maison Vimy.

Le potentiel du MCG est menacé actuellement par un certain nombre de facteurs, notamment le manque d'installations adéquates pour préserver et présenter, convenablement, les collections du patrimoine militaire national; le manque d'espace pour les programmes publics ainsi que le manque de stationnement et d'autres services aux visiteurs. Au printemps 2001, le gouvernement fédéral a annoncé la construction d'un nouveau MCG dans le cadre du réaménagement du site prisé des plaines LeBreton à Ottawa. Le projet, dont le budget s'élève à 105,6 millions de dollars, sera financé par le gouvernement fédéral (83,6 millions de dollars); une campagne de collecte de fonds auprès du secteur privé (15 millions de dollars) et des ressources internes de la SMCC (7 millions de dollars). À l'automne 2001, l'équipe d'architectes Moriyama & Teshima et Griffiths Rankin Cook a été choisie pour entamer la conception du nouveau Musée alors

que l'équipe des firmes Haley Sharpe Associates et Origin Studios a été sélectionnée pour faire la conception des expositions du nouveau MCG. La construction devrait commencer à la fin de 2002 en prévision de son ouverture en 2005, à l'occasion du 60e anniversaire de la fin de la Seconde Guerre mondiale.

Pour sa part, le Musée virtuel de la Nouvelle-France (MVNF) a pour mandat de présenter des expositions et des activités liées à l'histoire et au patrimoine culturel du Canada de la période de 1534 à 1763. On a accès au MVNF à l'adresse électronique **www.mvnf.civilisations.ca**.

Questions stratégiques de la période de planification

La SMCC se consacrera aux trois principales questions stratégiques suivantes au cours de la période de planification :

L'identité canadienne dans un environnement mondial. L'objectif énoncé de la Société à cet égard est « d'accroître l'appréciation et la compréhension du patrimoine canadien », ce qu'elle compte atteindre par les moyens suivants :

- élargir et enrichir la présentation de l'histoire et de la culture canadiennes aussi bien au MCC qu'au MCG;
- mettre sur pied des expositions et offrir des programmes qui reflètent l'histoire, la culture et des composantes de l'identité canadienne;
- adopter davantage une approche centrée sur le client pour orienter la programmation et les services de l'organisation et élargir la masse de visiteurs.

La protection et la promotion du patrimoine canadien. L'objectif énoncé de la Société à cet égard est de « mener des recherches sur les collections nationales des musées, les enrichir et partager les connaissances connexes », ce qu'elle compte atteindre par les moyens suivants :

- effectuer des recherches solides dans des disciplines muséales liées au patrimoine canadien (p. ex. archéologie, ethnologie, histoire et culture populaire);
- enrichir et gérer les collections ainsi que fournir de l'information accessible, détaillée, exacte et opportune sur les collections;
- continuer à établir des ententes et des accords sur les demandes de rapatriement tout en préservant les collections nationales d'objets et d'artefacts;
- communiquer ses connaissances partout au Canada et dans le monde entier en employant des méthodes conventionnelles et non conventionnelles pour diffuser l'information;
- partager son expertise avec d'autres.

Les pressions sur la viabilité opérationnelle et financière. L'objectif énoncé de la Société à cet égard est de « continuer à renforcer la viabilité opérationnelle et financière de la Société », ce qu'elle compte atteindre par les moyens suivants :

- maximiser ses recettes nettes tirées de sources commerciales;
- multiplier les efforts de financement;
- continuer à chercher d'autres sources de financement.

Afin de continuer à explorer des façons nouvelles et rentables d'assurer la viabilité opérationnelle de la Société, celle-ci prévoit :

- faire un examen de son cadre de gestion du rendement pour améliorer la façon de mesurer les résultats;
- mettre en œuvre des stratégies novatrices touchant les ressources humaines;
- assurer l'entretien et la réparation de l'infrastructure des édifices du MCC compte tenu du vieillissement des installations (sous réserve de financement par le gouvernement).

2 MANDAT DE LA SOCIÉTÉ

La Société du Musée canadien des civilisations (SMCC) est une société d'État constituée en vertu de la *Loi sur les musées* (Statuts du Canada 1990, chapitre 3) adoptée le 1er juillet 1990. En sa qualité de société mandataire, la SMCC est nommée dans la partie 1 de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques.*

La *Loi sur les musées* débute par la déclaration suivante : « que le patrimoine du Canada et de tous ses peuples constitue une part importante du patrimoine mondial et doit à ce titre être préservé au profit des générations présentes et futures, et que chaque musée constitué par la présente loi a) joue un rôle fondamental, seul ou en collaboration avec d'autres musées ou institutions analogues, dans la conservation et la promotion, dans l'ensemble du Canada et à l'étranger, du patrimoine du Canada et de tous ses peuples, de même que dans la constitution de la mémoire collective de tous les Canadiens et dans l'affirmation de l'identité canadienne; et b) représente tant une source d'inspiration et de connaissance qu'un lieu de recherche et de divertissement qui appartient à tous les Canadiens, et offre dans les deux langues officielles un service essentiel à la culture canadienne et accessible à tous ».

Selon la *Loi*, la mission de la Société du Musée canadien des civilisations est « d'accroître, dans l'ensemble du Canada et à l'étranger, l'intérêt, le respect et la compréhension critique de même que la connaissance et le degré d'appréciation par tous à l'égard des réalisations culturelles et des comportements de l'humanité, par la constitution, l'entretien et le développement aux fins de la recherche et pour la postérité, d'une collection d'objets à valeur historique ou culturelle principalement axée sur le Canada ainsi que par la présentation de ces réalisations et comportements, et des enseignements et de la compréhension qu'ils génèrent ».

La SMCC respecte les lois fédérales et provinciales suivantes et y est assujettie : *Loi sur les musées, Loi sur l'accès à l'information, Loi sur la gestion des finances publiques, Loi sur les langues officielles,Loi sur les lieux et monuments historiques, Loi sur les subventions aux municipalités, Loi sur les Archives nationales du Canada, Loi sur la protection des renseignements personnels,Loi sur la pension de la fonction publique, Code canadien du travail, Loi concernant l'impôt sur la vente en détail, Loi sur les carburants de remplacement, Loi sur l'équité salariale, Loi sur l'équité en matière d'emploi,Loi cana dienne sur les droits de la personne,* diverses conventions collectives, *Loi sur la santé et la sécurité du travail, Loi sur les accidents du travail et les maladies professionnelles, ALÉNA, Accord sur le commerce intérieur,* lois sur les produits et services, lois sur les armes à feu et lois sur le droit d'auteur,*Loi sur l 'exportation et l'importation de produits culturels* et *Loi sur l'assurance-emploi.*

3 Profil de la Société

La Société est responsable de la gestion de trois musées : le Musée canadien des civilisations (MCC), le Musée canadien de la guerre (MCG) de même que le Musée virtuel de la Nouvelle-France (MVNF).

3.1. Le Musée canadien des civilisations

Situé à Hull (Québec), le Musée canadien des civilisations (MCC) loge dans un magnifique ensemble de bâtiments conçus par l'architecte de renommée mondiale, Douglas Cardinal. L'emplacement offre une vue dégagée et panoramique inégalée des édifices du Parlement du Canada qui se trouvent directement en face du Musée, sur l'autre rive de la rivière des Outaouais.

Le MCC est le plus grand et le plus fréquenté des musées au Canada. Il accueille en moyenne plus de 1,4 million de visiteurs par an. Il attire dans la région de la capitale du Canada des touristes des quatre coins du pays et du monde entier, non seulement pour la qualité supérieure de ses expositions d'objets historiques et sa réputation inégalée d'excellence muséologique, mais aussi pour les expériences interactives qu'il offre partout dans ses installations. Cela comprend les programmes éducatifs et les autres activités se déroulant dans les aires d'expositions permanentes et spéciales du Musée canadien des enfants, du Musée canadien de la poste, de la salle du Canada et de la Grande Galerie. Le MCC abrite également le Théâtre IMAX[MD] et organise des activités saisonnières en plein air qui mettent en valeur son site historique unique et son terrain judicieusement aménagé. Les collections de recherche du MCC regroupent 3,75 millions d'artefacts couvrant des disciplines du patrimoine social et humain comme l'archéologie, l'ethnologie, la culture traditionnelle, la communication postale ainsi que le domaine d'activités enfantines. La collection nationale centrale d'artefacts compte environ 800 000 objets. En tout temps, quelque 18 000 articles sont exposés dans les espaces d'exposition publics du MCC.

3.2. Le Musée canadien de la guerre

Alors qu'à ses débuts, en 1880, le Musée canadien de la guerre (MCG) fondait ses activités sur une collection de souvenirs rapportés des champs de bataille par la milice canadienne, il est aujourd'hui le musée d'histoire militaire du Canada. Le MCG occupe actuellement deux édifices distincts à Ottawa : il présente ses expositions et ses programmes dans un édifice historique situé promenade Sussex, tandis qu'il conserve et entretient ses collections à la Maison Vimy, soit à l'autre extrémité du centre-ville. La collection confiée au MCG regroupe plus de 500 000 artefacts militaires, allant de chars d'assaut à des œuvres d'art et à des uniformes. Au moyen d'expositions, de publications, de programmes éducatifs, de reconstitutions, de cérémonies, de manifestations commémoratives et d'activités de diffusion électronique, le MCG permet aux visiteurs à l'intérieur et à l'extérieur de la région de la capitale canadienne d'enrichir et d'accroître leurs connaissances sur l'histoire militaire du Canada.

Actuellement, des projets sont en cours pour remplacer les installations du MCG jugées grandement inadéquates. Au printemps 2001, le gouvernement fédéral a approuvé la construction d'un nouvel édifice pour le MCG dans le cadre du vaste réaménagement du secteur prisé des plaines LeBreton à Ottawa. Les équipes d'architectes et de conception des expositions ont été choisies et la construction devrait commencer à la fin de 2002 en prévision de l'ouverture du nouveau musée en 2005.

3.3. Le Musée virtuel de la Nouvelle-France

Le Musée virtuel de la Nouvelle-France (MVNF) s'intéresse à l'histoire du Canada entre 1534 et 1763. Il présente des expositions virtuelles ainsi que des activités et des bases de données destinées aux universitaires, aux éducateurs et au grand public. Le MVNF comprend un module de recherche généalogique payant, par commerce électronique, qui permet aux visiteurs d'obtenir des renseignements sur l'origine et la vie de leurs ancêtres établis en Nouvelle-France. En 2001-2002, le site Web du MVNF a reçu quelque 850 000 visites et on prévoit atteindre le million de visites en 2002-2003. On a accès au MVNF à l'adresse **www.mvnf.civilisations.ca**.

3.4. Diffusion externe

Un des objectifs clés de la Société est de favoriser la compréhension du patrimoine canadien et de susciter par la même occasion chez toute la population canadienne un sentiment d'identité nationale. La Société met beaucoup d'accent sur ses programmes de diffusion externe afin de mettre ses collections d'objets et son fonds de connaissances à la disposition des publics à l'extérieur de la région de la capitale nationale. À cet égard, elle emploie des méthodes conventionnelles, comme les expositions itinérantes, les conférences et les publications et, de plus en plus, des programmes novateurs de diffusion externe par voie électronique.

3.5. Structure de la Société

La Société du Musée canadien des civilisations (SMCC) est une société mandataire désignée dans la partie 1 de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Cette désignation a des répercussions importantes sur la structure, les exigences en matière de rapport et les responsabilités de gestion de la Société. La SMCC est constituée du Musée canadien des civilisations, du Musée canadien de la guerre et du Musée virtuel de la Nouvelle-France. Elle rend compte de ses activités au Parlement par l'intermédiaire du ministre du Patrimoine canadien. La Société est un employeur distinct qui compte 452 employés à temps plein et à temps partiel.

La *Loi sur les musées* confère au conseil d'administration de la SMCC la responsabilité de veiller à l'exécution de la mission du Musée ainsi qu'à l'administration et à la gestion des activités et des affaires des trois musées de la Société. Les 11 membres du conseil d'administration à temps partiel sont nommés par le gouverneur en conseil et représentent différentes régions du Canada. Le président-directeur général de la Société est choisi par le conseil d'administration pour diriger, à temps plein, toutes les activités de la Société et est nommé par le gouverneur en conseil.

Le conseil d'administration de la Société fixe l'orientation stratégique globale, les objectifs à long terme et les priorités de l'organisation. De plus, il veille à ce que la direction de la SMCC remplisse toute la gamme de ses responsabilités quant au fonctionnement efficace, efficient et économique de l'organisation. Le conseil d'administration a sept comités : le Comité de la vérification, le Comité de direction, le Comité de la régie, le Comité des finances et de la rémunération, le Comité du développement, le Comité du Musée canadien de la guerre et le Comité du projet de construction du MCG (qui coordonne la mise sur pied du nouveau MCG).

3.6. Rapports avec d'autres établissements et organismes gouvernementaux

Dans l'exercice de ses activités, la SMCC travaille en étroite collaboration avec d'autres organismes des secteurs privé et public afin d'administrer et partager divers programmes, activités et projets conjoints. Cela comprend des partenariats, dont plusieurs de longue date, avec des institutions culturelles, des organismes de recherche et des sociétés d'État du gouvernement fédéral; des ministères fédéraux, allant des Affaires indiennes et du Nord Canada à la Défense nationale; des ambassades; des musées canadiens et étrangers; des établissements d'enseignement, des organisations autochtones et ethniques; des organisations touristiques; des organisations d'anciens combattants; des organisations culturelles et artistiques; des médias; des établissements internationaux; des associations professionnelles et une vaste gamme de partenaires et de commanditaires du secteur privé. La Société maintient des relations de travail avec les comités parlementaires du Sénat et de la Chambre des communes, le Bureau du Conseil privé, le Conseil du Trésor du Canada, le ministère du Patrimoine canadien et le Vérificateur général du Canada.

3.7. Protocoles d'entente et de coopération

Le Musée canadien des civilisations et le Musée canadien de la guerre ont toujours participé activement à des projets conjoints avec d'autres musées et établissements. Un programme de protocoles d'entente et de coopération permet de reconnaître formellement ces liens et encourage le partage des connaissances et de l'expertise avec d'autres organisations, favorisant ainsi la collaboration et donnant lieu à des expositions et à des activités spéciales conjointes avec d'autres institutions. Plus de 184 établissements ont signé des protocoles d'entente et de coopération avec le MCC ou le MCG.

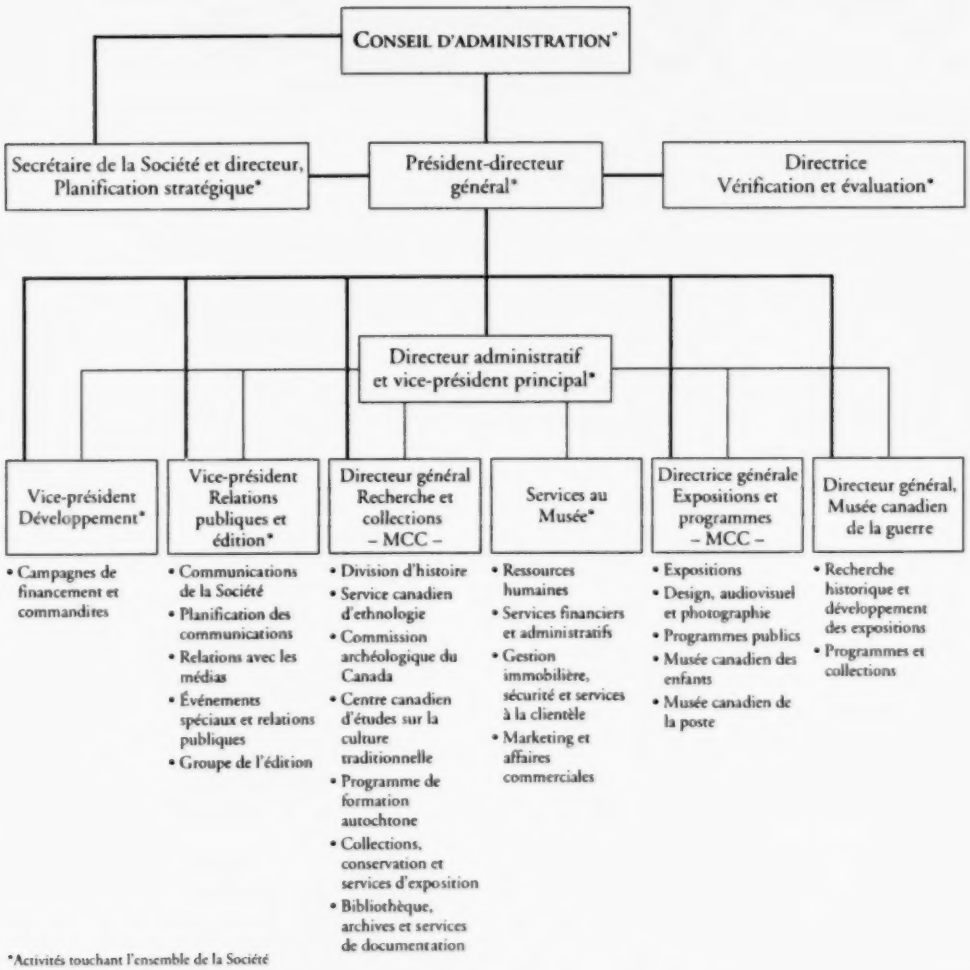
3.8. Partenariats avec le secteur privé

La Société travaille en collaboration avec des entreprises du secteur privé pour l'aider à réaliser ses objectifs et ses stratégies à long terme. À l'heure actuelle, la Société entretient des relations commerciales avec Computer Associates Canada, Black & McDonald Limited, National Geographic, GEAC Canada Incorporated, Corel, KE Software, Douglas and McIntyre, TicketMaster, University of Washington Press, UBC Press, Ingenuity Works, Key Porter Books et d'autres entreprises.

3.9. Activités de collecte de fonds

La Direction du développement de la Société s'emploie à obtenir le soutien à long terme du secteur privé pour la tenue de plusieurs activités de la SMCC. Elle cherche notamment des dons philanthropiques et des commanditaires pour les expositions individuelles, le financement des immobilisations du nouveau MCG (campagne de financement *Passons le flambeau*) ainsi que d'autres projets des musées. De plus, le Programme des membres du MCC et celui des Amis du MCG représentent une importante source de soutien financier permanent, et favorisent le bénévolat et les visites.

3.10. Organisation de la Société du Musée canadien des civilisations



*Activités touchant l'ensemble de la Société

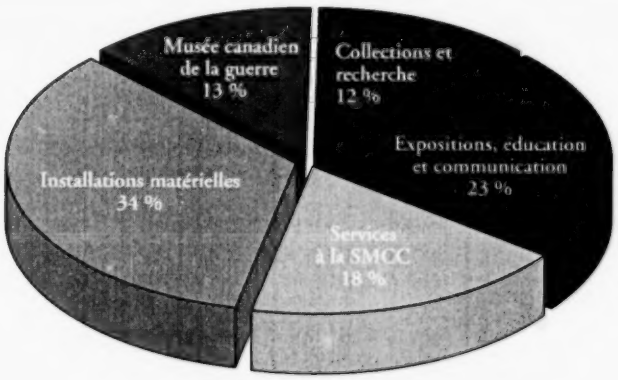
3.11. Activités fonctionnelles de la Société

Les principales fonctions de la Société touchent les collections, la recherche ainsi que les expositions et programmes. Elles ont pour but d'informer les visiteurs et de susciter leur intérêt pour divers aspects culturels du Canada. Pour atteindre ses objectifs, la Société a créé les activités fonctionnelles suivantes :

- *Collections et recherche* : gérer, enrichir et conserver les collections, effectuer des recherches sur celles-ci, et offrir des services d'archives, afin d'améliorer les programmes présentés et d'accroître le fonds de connaissances scientifiques et sociales.
- *Expositions, éducation et communication* : préparer et s'assurer de l'entretien des expositions, communiquer l'information, diriger des activités d'édition ainsi que présenter des programmes et des activités afin de favoriser la connaissance, la compréhension et le respect des réalisations culturelles et des comportements humains.
- *Installations matérielles* : s'assurer de la gestion et de l'entretien de toutes les installations ainsi que des services de sécurité et d'accueil connexes.
- *Musée canadien de la guerre* : musée affilié consacré à l'histoire militaire du Canada et à la contribution du pays au maintien de la paix.
- *Services à la SMCC* : s'assurer de la régie et la direction de la Société, la vérification et l'évaluation, les activités de collecte de fonds, les activités commerciales, les services financiers et administratifs, les ressources humaines et les systèmes informatiques.

3.12. Affectation des ressources par activité fonctionnelle

Ressources de fonctionnement et d'immobilisations de la SMCC 2002-2003



4 ENVIRONNEMENTS INTERNE ET EXTERNE

4.1. IDENTITÉ NATIONALE

« Le Canada se définit bien plus que par ses frontières politiques ou ses relations économiques. À l'heure des changements rapides et de la mondialisation, il est plus important que jamais que nous sachions qui nous sommes en tant que Canadiens et ce qui nous unit. Nos politiques culturelles devront viser l'excellence en matière de créativité, encourager la diversité du contenu canadien et favoriser l'accès aux arts et au patrimoine pour tous les Canadiens.[1] La SMCC peut aider à communiquer et à mettre en valeur un sentiment d'identité en tant que nation, en protégeant, en interprétant et en présentant des aspects de l'histoire de la culture matérielle du Canada dans le cadre de ses programmes. Ainsi, elle renforce le lien entre la culture et l'identité nationales en expliquant aux visiteurs, avec créativité et imagination, les caractéristiques actuelles et passées des dimensions sociales canadiennes tout en les aidant à se préparer pour l'avenir.

La composition démographique du Canada évolue de plus en plus rapidement. L'immigration représente aujourd'hui 53 % de la croissance démographique du Canada. Près de la moitié des habitants du pays déclarent une origine ethnique autre que britannique, française ou autochtone. De plus, les forces de la mondialisation et du changement technologique créent un monde marqué par un mouvement accru de l'information, des biens et des personnes. Cette tendance pousse les Canadiennes et les Canadiens à vouloir créer, conserver et protéger un sens solide d'identité et des valeurs de l'histoire collective.

Par ses expositions, ses programmes et ses activités, la SMCC favorise ce sens des valeurs de l'histoire et d'identité nationale essentiel à la sécurité, à la force et au bien-être de toute nation, et joue un rôle important en enrichissant et en renforçant la trame sociale du pays.

4.2. PERSPECTIVES FINANCIÈRES

Durant la majeure partie des années 1990, le gouvernement a considérablement diminué son soutien financier dans le cadre des efforts qu'il a déployés pour atteindre un budget équilibré. La situation financière de l'administration fédérale allant mieux, l'appui de l'État s'est stabilisé. Au cours des quelques dernières années, plusieurs augmentations modestes de fonds ont été consenties à des fins précises.

D'importants postes budgétaires à coût fixe, tels que l'impôt foncier et l'entretien des installations, ont été reconnus comme des éléments susceptibles de nécessiter des fonds supplémentaires. À la fin de 2001, la Société a reçu 6,2 millions de dollars supplémentaires, répartis sur trois ans, afin de répondre aux pressions liées à l'impôt foncier et d'effectuer des travaux de réparation et d'entretien à l'intérieur et à l'extérieur des édifices du Musée. Grâce à cette hausse importante de financement, la Société pourra régler ses problèmes d'entretien les plus critiques. Elle devra toutefois trouver une solution à long terme au financement de l'entretien de l'ensemble des édifices vieillissants du MCC.

La Société continuera à analyser ses programmes et activités afin de rehausser l'efficacité, l'efficience et la rentabilité de ses politiques, procédures et méthodes. Elle continuera à avoir recours à de nouvelles technologies et à diversifier ses modes de prestation des services, au besoin.

4.3. ÉCONOMIE

Au dépôt du dernier plan d'entreprise (2000-2001 à 2005-2006), le pays connaissait une croissance économique soutenue et solide – une tendance qui semblait vouloir continuer. Les circonstances imprévues, à la fois du ralentissement économique mondial et des attaques terroristes du 11 septembre 2001, ont eu un impact exceptionnel sur l'environnement dans lequel fonctionnent les musées et d'autres établissements semblables. Comme en témoigne le discours du budget 2001, le tourisme et les activités aériennes ont été particulièrement touchés.

[1] Discours du trône inaugurant la première session de la 37e législature du Canada.

Les spécialistes des prévisions économiques s'attendent, en moyenne, à une croissance du PNB de 1,3 % en 2001, ce qui représente une baisse marquée par rapport au 4,4 % de l'année précédente. Ils prévoient une croissance de 1,1 % en 2002, avec une augmentation plus importante au dernier semestre lorsque les activités d'exportation et la confiance se rétabliront et que les consommateurs et les entreprises réagiront favorablement aux récentes baisses des taux d'intérêt et d'impôt.

Le Plan d'entreprise de la SMCC tient compte de la conjoncture économique récente et présume que le budget de base de la SMCC n'augmentera pas. Toutefois, on suppose aussi que la solidité des programmes de la Société et sa position comme attrait culturel n° 1 au Canada lui permettront de maintenir un taux de fréquentation important de visiteurs payants.

4.4. Fréquentation du Musée

La fréquentation et les recettes de la SMCC continuent d'être plus élevées que celles de tous les musées de la région de la capitale nationale et d'ailleurs au Canada.

Le MCC accueille un public diversifié. Il attire presque autant les hommes que les femmes, qui constituent un public très instruit : 46 % des visiteurs ont un baccalauréat ès arts ou un diplôme d'études supérieures. Cela n'est pas étonnant lorsque l'on considère que les gens qui fréquentent les musées, dans le monde entier, sont souvent motivés par une soif d'apprendre. Environ 62 % des visiteurs sont anglophones et près de 38 % sont francophones, ce qui correspond au rapport démographique de la région de la capitale nationale. Presque 44 % des visiteurs du MCC passent quatre heures ou plus au Musée.

Le visiteur type du MCG est également très bien instruit. En effet, en moyenne, 41 % des visiteurs possèdent un baccalauréat ès arts ou un diplôme de niveau supérieur. À l'été 2001, le quart des visiteurs du MCG ont indiqué être entré dans une forme quelconque de service militaire. Le public du MCG est composé, en grande partie, d'hommes (64 %), d'anglophones (80 %) et de résidants de l'Ontario (50 %). Une proportion importante des visiteurs du MCG (41 %) ont entre 31 et 40 ans. Le MCG accueille également un assez grand nombre de groupes, surtout des groupes avec des enfants (37 %).

4.5. Rapatriement des collections culturelles autochtones

La Société applique une politique sur le rapatriement qui établit un cadre pour le retour d'objets sacrés et de restes humains aux communautés autochtones. Cette politique vise à faciliter le processus de rapatriement aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur du processus de négociation des traités.

La SMCC participe activement à la négociation du rapatriement d'objets dans le contexte de revendications globales et/ou d'autonomie gouvernementale avec quelque 34 premières nations de la Colombie-Britannique, du Labrador, du Québec, de l'Ontario et des Territoires du Nord-Ouest. On prévoit une hausse du nombre de demandes de rapatriement à mesure que d'autres premières nations entameront leurs négociations de traité ou d'autonomie gouvernementale. Dans la mesure où les fonds le permettent, la Société procède à la numérisation des images d'artefacts et rehausse ainsi l'information partagée avec les premières nations à la table de négociation. En outre, dans le cadre d'ateliers tenus à Hull, à Vancouver et à Victoria, le personnel de la SMCC a fourni aux négociateurs des traités du gouvernement fédéral des données sur l'ampleur et l'histoire des collections de la SMCC et sur les expositions et programmes actuels de diffusion.

Parmi les projets de rapatriement récents, mentionnons le retour de restes humains à Haida Gwaii et à des premières nations de la Saskatchewan, ainsi que le retour de plusieurs objets sacrés à des communautés autochtones des Plaines. Pour l'examen des demandes de rapatriement, la SMCC applique des protocoles qui veillent à équilibrer les intérêts particuliers des premières nations et la responsabilité du Musée de conserver les collections pour toute la population canadienne. La Société communique son expérience et ses pratiques en matière de rapatriement [illegible] cours de conférences nationales et internationales, à des séances de travail de conservateurs et de directeurs ainsi que dans des publications.

4.6. Projet du nouveau Musée canadien de la guerre

L'annonce du gouvernement fédéral, en mars 2000, visant le financement de la construction d'un nouvel édifice pour le MCG et l'annonce, en avril 2001, de fonds supplémentaires pour la construction de l'édifice sur les plaines LeBreton ont suscité beaucoup d'enthousiasme. Par ailleurs, elles ont aussi accru la pression chez le personnel et les ressources existantes de la SMCC de plusieurs secteurs, situation qui se poursuivra pendant toute la période de construction. En effet, durant cette période, l'infrastructure de la Société sera appelée à fournir un leadership accru en matière de planification et d'administration; le personnel du MCG sera invité à élaborer de nouveaux programmes, systèmes et cadres d'exposition, et un certain nombre d'employés du MCC auront à mettre leur expertise à contribution pour le projet du nouveau MCG.

4.7. Évaluation des ressources de la Société - Forces et défis

La Société, à l'instar des autres organismes publics, continue à faire face aux défis que représentent les contraintes et les priorités, malgré son fonds de ressources réduit, mais stable. Dans ce contexte, la Société a effectué une analyse des forces de son organisation et des défis qui s'offrent à elle. En voici un résumé.

La Société a notamment les forces suivantes :

- ***Installations et programmes du MCC*** – Le Musée canadien des civilisations a une réputation de joyau architectural partout dans le monde et continue d'attirer des visiteurs du Canada et de l'étranger chaque année. La réputation d'excellence muséologique de ses expositions et programmes, l'architecture exceptionnelle du bâtiment et son aménagement extérieur fort attrayant sont autant de facteurs qui contribuent au taux de satisfaction très élevé des visiteurs.
- ***Culture de la Société*** – La Société privilégie le perfectionnement des compétences et la formation continue du personnel. Elle a ainsi contribué à la création d'une main-d'œuvre hautement spécialisée et capable de composer efficacement avec les changements rapides de la technologie et de la muséologie.
- ***Possibilités de diffusion électronique*** – Le MCC, avec ses capacités de liaison par fibres optiques et de communication avancée, est l'un des établissements muséaux les plus perfectionnés de la planète. La Société met cette technologie à profit pour étendre sa portée, offrir de nouveaux outils et services muséologiques et améliorer son efficacité opérationnelle.
- ***Collections*** – Les collections, dont la Société a la garde, et le fonds de connaissances, qui les soutient et les enrichit, demeurent les grands atouts de la Société. Les collections considérées comme les plus exceptionnelles sont celles d'ethnographie, d'art militaire, d'art populaire, de costumes, de communications postales et d'archéologie. Les collections de manuscrits et de documents imprimés sont considérées comme un trésor anthropologique national.
- ***Musée canadien de la guerre*** – La possibilité pour le MCG de mettre sur pied de nouveaux programmes pour attirer une nouvelle clientèle, dont les jeunes, est très encourageante. Le remplacement des installations actuelles représente une occasion de renouveler l'ensemble des expositions du MCG. Le MCG possède des collections de classe mondiale, dont celles d'art et de véhicules militaires ainsi que des collections exceptionnellement bien garnies d'armes, d'uniformes et de médailles. La collection d'œuvres d'art militaire du MCG, considérée comme un trésor national de 12 500 pièces, a été lue optiquement et est maintenant accessible aux internautes. Les archives du MCG contiennent des documents, des photographies et des films d'actualité rares et précieux.
- ***Musée canadien des enfants*** – Le Musée canadien des enfants continue d'être une des destinations les plus populaires au Musée canadien des civilisations. Les visiteurs accompagnés d'enfants indiquent encore que leur expérience dans cette aire d'exposition destinée aux enfants et aux jeunes a répondu à toutes leurs attentes ou les a dépassées.
- ***Musée canadien de la poste*** – Sur le plan de la fréquentation, le Musée canadien de la poste arrive deuxième parmi les musées postaux du monde entier. C'est aussi le seul musée canadien consacré à la préservation du patrimoine de la communication postale canadienne et des objets du patrimoine postal international.

- *Personnel d'accueil* – Le personnel d'accueil et d'animation, à la fois au MCC et au MCG, continue à gagner la faveur des visiteurs. L'attention que les préposés portent aux besoins de tous les visiteurs, leur courtoisie, leur professionnalisme et l'excellence de leurs compétences linguistiques ont contribué à accroître la satisfaction générale des visiteurs. On a également souligné le service important qu'ils rendent aux visiteurs en les aidant à naviguer dans le grand édifice complexe du MCC.
- *Dimension culturelle vivante du MCC* – Le MCC est un des rares musées mondiaux, axés sur la recherche, à ajouter une dimension culturelle vivante à ses expositions, à ses activités spéciales et à ses célébrations. Les visiteurs ont de nombreuses occasions d'interagir avec des comédiens de la compagnie de théâtre du Musée qui incarnent des personnages historiques; d'observer des artisans à l'œuvre; d'échanger avec des membres de différentes communautés culturelles ainsi que d'assister à des spectacles de danse et de musique traditionnelles.
- *Programmes éducatifs* – Les programmes éducatifs de la Société vont au-delà de la visite guidée traditionnelle, car ils incluent aussi des activités touche-à-tout, des discussions et des rencontres avec des personnalités historiques vivantes. Ces programmes s'adressent maintenant non seulement aux groupes scolaires, mais aussi aux groupes d'aînés. Le MCC offre également des possibilités de programmes aux étudiants d'établissements secondaires et postsecondaires sous forme de stages et d'apprentissage en milieu de travail.
- *Site Web de la Société* – Une restructuration importante du plus grand site Web de musée au Canada a donné lieu au relancement du site en septembre 2001. Le nouveau site, **www.civilisations.ca**, offre davantage d'outils de navigation ainsi que de voies d'accès à des nouvelles et à une multitude d'éléments interactifs, y compris des expositions, des publications, de la documentation savante, des jeux éducatifs, du magasinage en ligne et des liens rapides à des domaines d'intérêt spéciaux de la SMCC. Les améliorations apportées au site devraient encourager les internautes à explorer encore davantage le riche contenu muséologique de la SMCC.

Voici certains des défis qui s'offrent à la Société :

- *Musée canadien de la guerre* – Le MCG occupe deux édifices vétustes qui ne permettent ni l'exposition ni l'entreposage adéquats des ses collections. En somme, ces édifices ne sont pas adaptés aux besoins d'un musée de portée et d'importance nationales. Le renouvellement des installations matérielles du MCG est la priorité actuelle de la Société. Ce projet s'impose si l'on veut que le MCG puisse préserver ses collections et améliorer ses programmes afin de s'assurer du maintien d'un taux de fréquentation viable dans ses nouveaux locaux. Durant la présente période de planification, la Société sera appelé à planifier, à construire et à ouvrir un nouveau MCG sur les plaines LeBreton, à Ottawa.
- *Entretien du Musée canadien des civilisations* – Les édifices du MCC, à Hull, sont ouverts au public depuis 13 ans. Leur taux de fréquentation élevé a contribué à une usure et à une détérioration importantes de toutes les aires publiques. Les allocations budgétaires internes réservées à l'entretien régulier et aux réparations ont été réduites, mais demeurent stables. Au cours des dernières années, alors que les installations ont commencé à montrer des signes de vieillissement, le gouvernement fédéral a reconnu la nécessité, à court terme, de réparations majeures et a consenti une aide financière pour les travaux les plus urgents. Une stratégie de financement à moyen et à long terme s'impose pour les besoins continus de réparation et d'entretien des immobilisations. La Société a déterminé ses besoins dans le cadre du programme fédéral destiné à veiller à l'entretien des installations fédérales.

5 QUESTIONS STRATÉGIQUES, OBJECTIFS ET STRATÉGIES

La Société a cerné trois questions stratégiques auxquelles elle doit faire face durant la présente période de planification afin de remplir son mandat national et demeurer un centre d'excellence muséologique.

5.1. QUESTION STRATÉGIQUE N° 1 : L'identité canadienne dans un environnement mondial

Le rôle principal de la SMCC est de préserver et de promouvoir les artefacts sur l'histoire de la culture matérielle qui font partie du patrimoine du Canada et de sa population. Ces collections et les connaissances sur lesquelles elles reposent contribuent à la mémoire collective et au sentiment d'identité canadiens. La composition ethnoculturelle de plus en plus diversifiée de la population canadienne, les retombées technologiques favorables, les pressions de la mondialisation et les répercussions des attaques terroristes du 11 septembre 2001 ont créé un intérêt particulier pour le Canada et les questions entourant l'identité nationale.

Le dialogue culturel, les connaissances historiques et la compréhension de la communauté influent grandement sur la cohésion sociale et marquent l'importance des valeurs et des souvenirs communs de la nation. La SMCC contribue considérablement à la création d'un sentiment d'identité canadienne en favorisant une meilleure compréhension des aspects de notre patrimoine. Au moyen de ses expositions, ses programmes et ses projets de diffusion externe, la Société continue à faire en sorte que son fonds de connaissances soit pertinent pour le plus de gens possible.

Un élément important des activités d'exposition de la Société qui contribuera au sentiment d'identité canadienne sera l'achèvement de certains espaces d'expositions permanentes au MCC, notamment l'immense et très populaire salle du Canada ainsi que la salle des Premiers Peuples qui doit ouvrir sous peu. La Société travaille également à une toute nouvelle conception d'expositions du MCG, tout en administrant la construction et l'inauguration du nouvel édifice du MCG. Celui-ci cherche à aider les générations actuelles et futures à mieux comprendre la dimension militaire de l'histoire du Canada. L'achèvement de ces espaces d'exposition majeurs permettra aux deux musées, le MCC et le MCG, de présenter une bonne partie de l'histoire humaine du Canada et de favoriser ainsi chez les visiteurs une meilleure compréhension de l'évolution, de la culture et des valeurs de la société canadienne.

OBJECTIF : *Accroître l'appréciation et la compréhension du patrimoine canadien*

Pour atteindre cet objectif, la Société compte :

- élargir et enrichir la présentation de l'histoire et de la culture canadiennes aussi bien au MCC qu'au MCG;
- mettre sur pied des expositions et offrir des programmes qui reflètent l'histoire, la culture et des composantes de l'identité canadienne;
- adopter davantage une approche centrée sur le client pour orienter la programmation et les services de l'organisation et élargir la masse de visiteurs.

RENDEMENT RÉCENT ET OBJECTIFS DE RENDEMENT FUTUR

5.1.1. Construction de nouvelles installations pour le MCG

Le remplacement des installations actuelles du MCG permettra à la Société de présenter un tableau plus complet de l'histoire et du patrimoine militaires du Canada. Au printemps 2001, le gouvernement fédéral a approuvé la construction d'un nouvel édifice pour le MCG aux plaines LeBreton, à Ottawa. Le financement de l'édifice de 105,6 millions de dollars sera assuré comme suit : 83,6 millions de dollars du gouvernement fédéral; 15 millions de dollars provenant d'une campagne de collecte de fonds et 7 millions de dollars tirés des ressources internes de la SMCC. Au 31 décembre 2001, la campagne *Passons le flambeau* avait permis d'amasser 11,2 millions de dollars en espèces, en promesses de don et en contributions conditionnelles de donateurs non gouvernementaux (soit la plus grande collecte de fonds jamais entreprise par une institution culturelle fédérale au Canada).

Le MCG pourra, dans ses nouveaux locaux, montrer davantage d'objets de ses collections et donner aux visiteurs une vision plus expérientielle de l'histoire militaire du Canada. Au cours de la période de planification, on se concentrera surtout sur la planification et la mise en œuvre de la construction du nouvel édifice, tout en s'assurant que le personnel aura, d'ici 2005, les habiletés nécessaires pour administrer un musée de calibre mondial. Les travaux de construction devraient débuter à la fin de 2002, et l'ouverture du nouveau MCG est prévue en 2005, en présumant qu'il n'y aura aucun retard important dans l'un ou l'autre des aspects du projet.

Conscient du besoin de maintenir et de servir ses visiteurs actuels tout en attirant de nouveaux publics, le MCG a aussi élaboré un plan d'expositions à long terme, qui comprend des nouvelles expositions à l'édifice de la promenade Sussex, aussi bien que des expositions au nouveau MCG.

5.1.2. Achèvement des espaces d'expositions permanentes du MCC

Lorsque le MCC a ouvert ses nouveaux locaux en 1989, le gouvernement fédéral lui avait fourni les fonds nécessaires pour achever seulement 50 % des expositions à long terme. Depuis, en réaffectant les fonds d'autres domaines d'activités, le MCC est progressivement allé de l'avant pour achever ses installations d'exposition permanentes. En 2002-2003, la salle du Canada et la salle des Premiers Peuples seront toutes les deux achevées. La Société pourra alors se vanter de présenter le tableau le plus complet de l'histoire et de la culture du Canada dans le monde.

De nouveaux modules d'exposition ont été ajoutés à la salle du Canada au cours de la dernière année et d'autres sont en cours de préparation. À l'entrée de cette salle, une nouvelle section d'orientation offre désormais aux visiteurs un aperçu global du contenu de la salle et souligne l'évolution territoriale du pays. Dans la nouvelle exposition **Un concert de voix – La langue et la culture au Manitoba**, les visiteurs peuvent découvrir deux modules riches en artefacts, soit le commerce de livres et d'instruments de musique de Winnipeg et une imprimerie de Winnipeg, la North Star Press. Une exposition sur les communautés de la côte ouest canadienne ouvrira en 2002 et présentera l'histoire ethnique et économique diversifiée de collectivités de la côte ouest du Canada jusqu'à la fin des années 1960. Dans l'exposition **Visions septentrionales**, des enregistrements sonores de pionniers, une reconstitution parfaite du fameux Wildcat Cafe de Yellowknife et un hélicoptère Bell 47-D témoignent de la complexité des communications dans les Territoires du Nord-Ouest. Un autre module sur la côte du Pacifique est en cours de développement. Par ailleurs, on a commencé à planifier la mise en place de modules sur l'histoire politique canadienne ainsi que la remise à neuf des éléments originaux de la salle du Canada qui ont maintenant dix ans.

Des progrès importants se poursuivent concernant l'aménagement de l'immense salle des Premiers Peuples. Le projet en est maintenant à l'étape de la production, et l'ouverture de la salle est prévue en octobre 2002 en dépit de retards survenus ces dernières années.

5.1.3. Expositions

Les expositions sont un moyen clé de communiquer de l'information et des connaissances sur l'histoire et le patrimoine à l'échelle régionale, nationale et internationale. Les expositions sont en quelque sorte l'élément moteur permettant la transmission au public de l'information du MCC et du MCG. Même si elles requièrent des ressources humaines et financières considérables, elles contribuent de multiples façons à créer et à diffuser des connaissances, à attirer les visiteurs, à établir des partenariats avec les communautés, à générer des recettes, à enrichir et à conserver les collections.

Le Musée a mis en place un processus rigoureux et complet de planification et de développement des expositions qui suscite l'intérêt de la grande communauté des musées. Un certain nombre d'expositions temporaires et itinérantes seront présentées au cours de la période de planification.

NOMBRE D'EXPOSITIONS SPÉCIALES INAUGURÉES DURANT L'ANNÉE

	Réel 2000-2001	Prévision 2001-2002	Attendu 2001-2002	Prévision 2002-2003	Prévision 2003-2004	Prévision 2004-2005	Prévision 2005-2006	Prévision 2006-2007
MCC	21	15	15	18	19	19	19	19
MCG	7	2	2	1	0	À DÉT.*	À DÉT.*	À DÉT.*

NOMBRE D'EXPOSITIONS ITINÉRANTES

	Réel 2000-2001	Prévision 2001-2002	Attendu 2001-2002	Prévision 2002-2003	Prévision 2003-2004	Prévision 2004-2005	Prévision 2005-2006	Prévision 2006-2007
Expositions MCC	17	18	17	16	16	16	13	13
Lieux de présentation MCC	42	39	49	41	44	46	45	48
Expositions MCG	6	7	7	5	1	1	À DÉT.*	À DÉT.*
Lieux de présentation MCG	6	10	10	8	3	1	À DÉT.*	À DÉT.*

*À DÉT. : à déterminer

Expositions spéciales

Au cours de la dernière année, la SMCC a présenté plusieurs expositions spéciales, y compris :

- **En tête d'affiche – Les plus beaux timbres canadiens** présente les 20 plus beaux timbres du Canada, sélection effectuée par la conservatrice du Musée canadien de la poste.
- **Terre-Neuve – Terre de la morue** offre l'occasion aux visiteurs de découvrir la tradition portugaise de pêche à la morue au large des côtes de Terre-Neuve. Présentée en collaboration avec le Musée national d'ethnologie de Lisbonne.
- **Résonance – Patrimoine musical de la Francophonie** font découvrir des traditions musicales du monde francophone.
- **Les sculptures du Mémorial de Vimy** présente cinq sculptures allégoriques créées par le sculpteur canadien, Walter Allward, pour le Mémorial de Vimy, en France.
- **Ces pays qui m'habitent – Expressions d'artistes canadiens d'origine arabe**, qui réunit les œuvres de 26 artistes canadiens d'origine arabe, porte sur l'expérience immigrante.
- **L'excellence – Les lauréats du prix Saidye Bronfman, 1997-2001** présente des œuvres réalisées par les cinq derniers lauréats du prix Saidye Bronfman d'excellence en métiers d'art.
- **Nuvisavik, « Là où nous tissons » – Tapisseries inuites de l'Arctique canadien** réunit 49 superbes tapisseries illustrant les modes de vie traditionnels de la communauté de Pangnirtung, à l'île de Baffin.
- **Ma jeunesse en ondes – Les héros de mon enfance** offre un aperçu du monde des émissions de télévision et de radio pour enfants. Exposition du Musée canadien des enfants produite en collaboration avec la Société Radio-Canada et la Canadian Broadcasting Corporation.

- **Fenêtres sur le monde : Des ailes pour voler!** présente la collection internationale de timbres-poste du Musée canadien de la poste.
- **Mer et monde – Les pêches de la côte est du Canada** est la plus grande exposition publique jamais produite sur la pêche de la région de l'Atlantique. Elle explore l'histoire des pêches allant de la pêche autochtone il y a des milliers d'années à la pêche à la morue au XVII^{e} siècle, en passant par la pêche aux mammifères marins et la pêche sportive. Présentée en collaboration avec quatre musées de la région de l'Atlantique, soit le Newfoundland Museum, le Musée du Nouveau-Brunswick, la P.E.I. Museum and Heritage Foundation et l'Art Gallery of Nova Scotia.
- **Les rêves dérobés – Portraits d'enfants exploités à travers le monde** regroupe des photos d'enfants au travail, prises partout dans le monde, par David Parker, un médecin en santé du travail. Présentée en collaboration avec le Musée manitobain de l'homme et de la nature.
- **Imaginarium**, exposition du Musée canadien des enfants, célèbre l'esprit créateur tout en donnant aux enfants des occasions de s'exprimer et de parfaire leurs habiletés à résoudre des problèmes.
- **Le premier fils – Portraits de C. D. Hoy** présente des photographies prises par Chow Dong Hoy, immigrant chinois qui est venu s'établir à l'intérieur des terres de la Colombie-Britannique au début du XX^{e} siècle. Il y a ouvert un magasin général ainsi qu'un studio de photo.
- **À la croisée des chemins : le perlage dans la vie des Iroquois**, unique en son genre, relate l'histoire des motifs perlés de l'art iroquois, depuis l'époque préeuropéenne à nos jours. Produite par le Musée McCord.
- **L'art de la paix – La sculpture d'armes à feu** est une exposition célèbre dans le monde entier qui a été présentée dans la cour extérieure du Musée canadien de la guerre et qui consiste en une installation artistique massive de cinq tonnes formée de plus de 7000 armes neutralisées. Le personnel du MCG a élaboré des documents d'interprétation pour accompagner cette exposition.
- **Les couleurs de la guerre, parties 1 et 2** – deux expositions du Musée canadien de la guerre réunissant chacune 25 aquarelles créées par des artistes de guerre canadiens au cours des deux guerres mondiales.
- **Le passé et le présent – Matériel militaire du Musée canadien de la guerre et des Forces canadiennes** est une exposition estivale installée dans la cour extérieure du Musée canadien de la guerre, qui regroupe de l'artillerie historique et des véhicules des collections du Musée aux côtés de composantes d'équipement moderne présentées par des membres des Forces canadiennes.

Expositions itinérantes

Au cours de la dernière année, de nombreuses expositions de la SMCC ont été présentées à d'autres endroits au Canada et à l'étranger, notamment :

- **Quêtes et songes hyperboréens – La vie et l'art d'un peuple ancien de l'Arctique**. Après sa tournée remplie de succès en Europe, cette exposition primée, produite par le MCC, a été récemment présentée au Musée McCord, à Montréal, et au Public Museum of Grand Rapids, au Michigan.
- **Reservation X – La puissance du lieu dans l'art autochtone contemporain**, une exposition du MCC, est présentée en ce moment au Hood Museum of Art, à Hanover, au New Hampshire, après sa présentation couronnée de succès au National Museum of the American Indian de la Smithsonian Institution.
- **Iqqaipaa – L'art inuit en fête, 1948-1970**, une exposition du MCC, a connu un franc succès au Eiteljorg Museum of American Indians and Western Art, à Indianapolis, Indiana.
- **Isumavut – L'expression artistique de neuf femmes de Cape Dorset**, exposition unique, a été présentée au Musée national d'ethnologie de Lisbonne, au Portugal, dans le cadre des célébrations commémorant les activités du Portugal dans le Nouveau Monde.

- **L'Éden, côté jardin – L'art populaire canadien en plein air**. Cette exposition du MCC a été présentée au Glenbow Museum, à Calgary, et figurera bientôt au programme du Musée manitobain de l'homme et de la nature (grâce au soutien du Groupe Investors).
- **Des mains de maître – L'expression contemporaine de métiers traditionnels**. Cette exposition itinérante a été réalisée par la Société internationale des entreprises ÉCONOMUSÉE® en collaboration avec le Musée canadien de la poste. L'exposition a déjà été présentée dans plusieurs plus petits musées canadiens et son calendrier est complet jusqu'en août 2003.
- **Cirque du monde**. Après avoir fait la tournée des sept musées américains membres du Youth Museum Exhibit Collaborative, cette exposition du Musée canadien des enfants a été accueillie à Beyrouth, au Liban, par l'Association pour le progrès de l'enfant libanais (APPEL).
- ***Siqiniq* – Sous le même soleil**. Cette exposition du Musée canadien des enfants a été présentée récemment au Musée d'art de Saint-Laurent, à Ville Saint-Laurent (Québec), après avoir fait la tournée de plusieurs musées pour enfants et d'autres musées de sciences et de découvertes en Amérique du Nord.
- **Des lieux à respecter et des objets à vénérer**. Cette exposition de photographies du MCC a été présentée au Centro Cultural Recoleta, à Buenos Aires, en Argentine, lors d'une visite d'État d'Adrienne Clarkson, gouverneure générale du Canada. Depuis, l'exposition a fait la tournée de plusieurs autres villes en Argentine sous les auspices de l'ambassade canadienne.
- **Tableaux de guerre – Chefs-d'œuvre du Musée canadien de la guerre**. Cette exposition a été présentée au Musée des beaux-arts de l'Ontario, à Toronto, du 12 octobre 2001 au 6 janvier 2002. Le programme éducatif parrainé par la Fondation Donner a remporté beaucoup de succès. L'exposition, inaugurée à la Galerie d'art Beaverbrook, à Fredericton, le 26 janvier 2002, continuera sa tournée des dix provinces.

5.1.4. Programmes publics

Les programmes publics sont d'importants véhicules employés par la Société pour communiquer ses connaissances sur l'histoire canadienne et sur la culture du Canada et d'autres pays. Conçus en fonction des besoins et des intérêts de clientèles précises, les programmes publics de la Société comptent des fêtes culturelles, des spectacles, de l'animation en direct, des programmes éducatifs, des activités de diffusion externe et des activités payantes.

Programmes publics – faits saillants du rendement récent

En collaboration avec des communautés culturelles, des organismes de la région, des ambassades et d'autres musées et établissements du monde entier, la Société a continué d'organiser une vaste gamme d'activités au cours de l'année, notamment :

- des démonstrations d'artisans, des spectacles, des films et des activités régulières;
- deux séries de programmes de jour et de soirée pour les adultes;
- des programmes saisonniers au Musée canadien des enfants;
- davantage de programmes au Musée canadien de la poste;
- les camps de jour du printemps et de l'été ainsi que les Aventures de nuit et les fêtes thématiques au Musée canadien des enfants (tous tenus à guichets fermés);
- de nombreux galas et activités spéciales liés à l'inauguration d'expositions importantes;
- des activités spéciales organisées dans le cadre de la fête du Canada et des relâches scolaires;
- l'élaboration continue de programmes pour les écoles et les familles;
- les activités du jour du Souvenir et d'autres activités de commémoration au MCG.

La SMCC a présenté un nombre important de ses programmes publics grâce à l'appui de partenaires des secteurs public et privé qui, en 2001-2002, comprenaient notamment les ambassades du Japon et de la Suède, des sociétés comme la CBC/SRC et Postes Canada et des organisations telles que le Festival 4-15, Alternative, le Festival international des écrivains et les Jeux de la Francophonie.

Les programmes éducatifs sont demeurés une activité importante. Cette année, les activités offertes aux groupes scolaires ont été modifiées afin de tenir compte des changements apportés aux programmes d'études de l'Ontario et du Québec.

Pour poursuivre son engagement à contribuer à l'appréciation et à la compréhension du patrimoine canadien, la Société continuera d'organiser des programmes variés pour les écoles et les familles. Elle continuera également de faire participer des membres des communautés autochtones et autres communautés culturelles à l'organisation et à la prestation de ces programmes. Le Musée canadien des enfants prépare des programmes variés en vue d'attirer une nouvelle génération de jeunes, y compris les enfants d'âge préscolaire et scolaire et les jeunes de la préadolescence.

PROGRAMMES PUBLICS – MCC

		Réd 2000-2001	Prévision 2001-2002	Attendu 2001-2002	Prévision 2002-2003	Prévision 2003-2004	Prévision 2004-2005	Prévision 2005-2006	Prévision 2006-2007
Programmes scolaires sur place	Nbre de groupes	1 526	1 500	1 200	1 600	1 600	1 600	1 600	1 600
	Nbre de participants prévus	40 110	31 121	38 000	31 300	31 300	31 300	31 300	31 300
Programmes réservés*	Nbre de groupes	338	150	250	350	250	250	250	300
	Nbre de participants	8 025	2 500	8 000	8 700	6 000	6 000	6 000	6 500
Programmes non structurés	Nbre de participants**	252 000	220 000	200 000	220 000	220 000	220 000	220 000	225 000

*Exemples : les Aventures de nuit, les programmes pour les aînés et les camps de jour

**Cette hausse est attribuable à la restructuration des programmes afin d'accroître le nombre de programmes non structurés qui profitent à un plus grand nombre de visiteurs (ces programmes incluent les démonstrations d'artisans, les spectacles de musique et de danse ainsi que les présentations de la compagnie Dramamuse).

PROGRAMMES PUBLICS – MCG

		Réd 2000-2001	Prévision 2001-2002	Attendu 2001-2002	Prévision 2002-2003	Prévision 2003-2004	Prévision 2004-2005	Prévision 2005-2006	Prévision 2006-2007
Activités spéciales*	Nbre d'activités	36	21	26	30	30	40	50	À DÉT.**
	Nbre de participants	44 248	62 000	63 154	65 000	65 000	70 000	75 000	À DÉT.**
Hollywood s'en va-t-en guerre (films)	Nbre de films	12	12	12	12	12	0	12	À DÉT.**
	Nbre de participants	460	460	480	500	520	0	1200	À DÉT.**
Programmes scolaires	Nbre de programmes	300	300	300	300	300	150	400	À DÉT.**
	Nbre de participants	7 500	10 000	10 000	10 000	10 000	5 000	12 500	À DÉT.**

*Comprend les activités estivales dans la cour du MCG, les reconstitutions historiques, les inaugurations, les lancements de livre et les activités commémoratives.

**À DÉT. : à déterminer au gré de la planification du nouveau MCG.

5.1.5. Approche centrée sur le client

La Société améliorera son approche centrée sur le client afin de s'assurer que le sujet de ses programmes intéresse le plus possible sa clientèle. En utilisant des données sur les visiteurs, recueillies depuis les 12 dernières années, et son expertise interne en marketing, en tendances touristiques et en recherches interentreprises, la SMCC commence à diversifier son public en déterminant et en ciblant les personnes qui s'intéresseront aux expositions et programmes en cours de préparation. Le MCC aussi bien que le MCG effectueront des recherches qualitatives sur les non-visiteurs des musées et utiliseront les résultats afin d'offrir des activités qui sauront attirer de nouveaux publics. Le MCG entreprendra également une étude de recherche sur le public pour aider le personnel à comprendre les attentes des publics du nouveau MCG.

La Société continuera à évaluer ses programmes afin de déterminer les besoins du public, définir les paramètres des programmes, surveiller la qualité et le rendement ainsi qu'évaluer les résultats. Elle offrira également, avec d'autres membres du portefeuille de Patrimoine canadien, d'autres services au grand public dans le cadre de projets de l'ensemble de l'administration fédérale telles que Gouvernement en direct.

5.2. Question stratégique n° 2 : La protection et la promotion du patrimoine canadien

La SMCC reflète la diversité des cultures du monde et célèbre les réalisations de l'humanité tout en se concentrant sur le Canada. La mondialisation de même que la portée et l'influence de plus en plus grandes des technologies de communication permettent de faire connaître la culture canadienne à vaste échelle, au Canada et dans le reste du monde, tout en exposant le marché canadien aux influences externes. Il n'est désormais plus toujours évident de distinguer le contenu canadien du contenu étranger, tant en ce qui concerne l'origine que les valeurs. Les musées nationaux du Canada peuvent jouer un rôle clé afin d'expliquer la différence, en s'assurant de protéger et de mettre en valeur le patrimoine canadien grâce à la diffusion de leurs expositions et programmes ainsi qu'à un engagement continu à l'excellence muséologique dans la nouvelle collectivité mondiale.

D'une part, la pierre angulaire de la SMCC est son ensemble d'expériences muséales de qualité, et d'autre part, sa force motrice comporte les collections du MCC et du MCG. Les collections et la recherche fournissent la base de connaissances autour de laquelle la Société élabore les expositions et programmes indispensables à la compréhension du patrimoine canadien. Les normes toujours élevées de la Société en matière de recherche, de présentation, d'interprétation, de conservation, de manutention, d'entreposage et de documentation des collections témoignent de l'importance de ces trésors pour la nation et les générations à venir.

Les visiteurs du Musée sont de plus en plus à l'aise avec les ordinateurs et les technologies multimédias. Les innombrables possibilités qu'offrent les technologies numériques pour diffuser des connaissances et la pression de se conformer aux attentes du public seront les facteurs clés de l'évolution continue des musées contemporains. Pour communiquer avec sa clientèle qui connaît l'informatique, la Société accorde une importance particulière à l'amélioration de ses capacités de diffusion externe en utilisant les technologies électroniques et d'autres méthodes. La Société peut ainsi fournir un vaste fonds de connaissances accessibles, approfondies et utiles au secteur de l'éducation, aux groupes d'intérêt spéciaux et au grand public.

Un des projets récents de diffusion externe est le partenariat que la Société a établi avec Ingenuity Works, une entreprise du milieu de l'éducation, en vue de la production de *Learning Window*™ (fenêtre éducative) dans le Web. Ce projet est conçu pour atteindre les jeunes Canadiennes et Canadiens par une collaboration avec le milieu scolaire et d'autres institutions, afin d'élaborer des programmes nationaux pour cette clientèle. La contribution de la SMCC au projet comprend 20 modules éducatifs bilingues sur divers aspects du patrimoine humain du Canada.

La SMCC possède des millions d'artefacts, des centaines de milliers de photographies historiques, 27 000 heures d'enregistrements sonores, et 8000 heures de vidéo d'archives et des centaines de publications. La majorité de cette information est consacrée au patrimoine humain du Canada, et la SMCC a le mandat de mettre cette information à la disposition du public.

Un outil important dans l'atteinte de cet objectif est le site Web restructuré de la SMCC dont l'adresse est **www.civilisations.ca**. Le site réaménagé permet aux visiteurs de faire une recherche d'information sur un sujet précis ou de fureter dans le matériel des sections thématiques qui incluent les métiers d'arts, les

civilisations, les cultures, les Premiers Peuples, l'histoire, les trésors et l'histoire militaire. On y trouve aussi des ressources particulières pour les enfants, les éducateurs, les chercheurs et les médias. Depuis son lancement comme premier site Web de musée canadien en 1995, le site Web de la SMCC a remporté de nombreux prix. Il compte aujourd'hui plus de 30 000 écrans d'information, en français et en anglais, et fait l'objet de 78 millions d'appels de fichier par année. Il possède également d'importantes bases de données en ligne sur les collections ainsi que diverses ressources audiovisuelles.

La Société reconnaît également l'importance d'établir des partenariats avec d'autres musées et organisations. Depuis 1991, elle signe des protocoles d'entente et de coopération avec des établissements canadiens et étrangers afin d'explorer les possibilités de coopération et d'étudier des projets mutuellement avantageux liés à la gestion et à la mise en valeur du patrimoine, à la conservation, aux programmes publics et à d'autres activités muséales. La SMCC a actuellement 184 protocoles d'entente et de coopération en vigueur.

OBJECTIF : *Mener des recherches sur les collections nationales des musées, les enrichir et partager les connaissances connexes*

Pour atteindre cet objectif, la Société compte :

- effectuer des recherches solides dans des disciplines muséales liées au patrimoine canadien (p. ex. archéologie, ethnologie, histoire et culture populaire);
- enrichir et gérer les collections ainsi que fournir de l'information accessible, détaillée, exacte et opportune sur les collections;
- continuer à établir des ententes et des accords sur les demandes de rapatriement tout en préservant les collections nationales d'objets et d'artefacts;
- communiquer ses connaissances partout au Canada et dans le monde entier en employant des méthodes conventionnelles et non conventionnelles pour diffuser l'information;
- partager son expertise avec d'autres.

RENDEMENT RÉCENT ET OBJECTIFS DE RENDEMENT FUTUR

5.2.1. Recherche exploratoire

La recherche exploratoire désigne la recherche de développement continue qui permet d'enrichir la base de connaissances de la Société. Habituellement, elle prend la forme de recherches sur le terrain et de travaux d'archives et, en général, n'a pas le but d'un produit final déterminé. Or, la plupart des recherches finissent par avoir un produit associé (p. ex. une publication, une exposition et un document de conférence).

Recherche exploratoire – Faits saillants du rendement récent

Programme d'associés de recherche

Reconnaissant l'importance de cette activité, la Société encourage la recherche externe par son programme d'associés de recherche qui permet à des chercheurs non employés de la Société de contribuer au fonds de connaissances de la SMCC. Parmi ces gens, on compte des chercheurs, des universitaires et des muséologues (personnes en congé sabbatique, professionnels de musée retirés et autres professionnels du milieu muséal) qui ont travaillé à la SMCC et qui souhaitent continuer à faire des recherches, à écrire et à publier dans le cadre d'une association avec la Société. Y figurent aussi des personnes qui désirent poursuivre des recherches en utilisant les installations ou collections des musées dans l'esprit de la mission de la Société. La SMCC profite du travail des associés de recherche de diverses façons : enrichissement du fonds de connaissances, expertise bénévole précieuse et rayonnement accru auprès d'autres personnes et institutions associées. Un certain nombre d'anciens chercheurs employés par la SMCC ont choisi de poursuivre leurs travaux de recherche dans le cadre du programme d'associés de recherche.

Durant l'exercice 2001-2002, de nombreux conservateurs émérites, associés de recherche et chercheurs invités de la SMCC ont travaillé en collaboration avec le personnel de la SMCC et les collections. Une partie de leur travail a contribué directement à la préparation des expositions, aux publications, aux programmes éducatifs ainsi qu'à la recherche et à la documentation des collections de la SMCC. En outre, ils ont aidé à faire connaître le travail de la Société lors de conférences, de colloques savants, d'exposés publics et de forums sur les politiques. Une évaluation modeste du nombre d'heures que les chercheurs ont consacrées à ce programme indique 1800 heures.

5.2.2. Collections

L'entretien et l'enrichissement des collections sont au cœur du mandat de la SMCC. Les collections comprennent objets tridimensionnels, œuvres d'art, livres et autres publications, documents, manuscrits, photographies et matériel audiovisuel.

Le personnel de la Société affecté à la conservation assure l'entretien actif de ces collections, prépare les objets en vue des expositions et offre une formation et des conseils à d'autres établissements. La Société continue d'appliquer des normes élevées d'expertise muséologique à ces fonctions et d'utiliser de nouvelles techniques pour enregistrer les collections et les rendre plus accessibles à d'autres. Elle atteint cet objectif au moyen de projets comme celui de numérisation de la SMCC qui traite les photographies de 20 000 objets par année en moyenne.

Un plan de développement des collections permet de cerner les forces et les faiblesses des collections de la SMCC et les domaines à enrichir. Ce plan sera mis en place en fonction des priorités établies. Comme c'est le cas dans la plupart des musées, voire tous les musées, il reste un arriéré d'objets des collections à inscrire et à documenter. Les musées travaillent à cet arriéré, de façon continue, en engageant souvent des étudiants l'été et en ayant recours à des bénévoles du Musée pour les aider. À l'occasion, les donateurs de collections versent des fonds pour précipiter le travail de catalogage de la collection donnée.

Le MCG a mis à jour plusieurs de ses principales politiques et procédures liées à ses collections. Une attention particulière a été accordée à la réorganisation des aires d'entreposage des artefacts. Par ailleurs, l'épuration des collections se poursuit dans le cadre de la préparation du déménagement au nouveau Musée et à titre de ressource pour les nouvelles salles d'exposition. Cette année, un total de 10 000 artefacts excédentaires ont été distribués à d'autres institutions.

5.2.3. Communication des connaissances

La SMCC aspire à atteindre autant de personnes que possible tant sur place qu'à l'extérieur de ses installations et par des moyens électroniques.

En 2001-2002, on a procédé à une vérification interne de la division de la Bibliothèque, des archives et des services de documentation (BASD) du MCC et du MCG. Ces importants secteurs nécessitent des ressources humaines et financières substantielles. Cette vérification a permis d'évaluer le cadre de gestion et les activités de la Société qui entourent la documentation des artefacts et les dossiers de la bibliothèque et des archives. Elle a permis d'examiner, en outre, les deux systèmes d'information indispensables, utilisés aux deux musées, et d'en évaluer la fonctionnalité et la mise en place.

La vérification n'a relevé aucune lacune importante dans la gestion de la BASD et pour les deux systèmes d'information, bien qu'on ait recommandé des améliorations. Un plan d'action a été élaboré afin de donner suite aux recommandations au cours de la période de planification.

Un des attraits les plus populaires du MCC est son Théâtre IMAX[MD] devenu un outil clé de diffusion de thèmes touchant à l'histoire humaine. Le MCC cherche à offrir dans son Théâtre IMAX[MD] des films qui sont liés à son mandat, mettant en valeur les réalisations humaines, le patrimoine culturel et d'autres aspects des civilisations. En raison de la pénurie actuelle de ce genre de films, le MCC a entrepris la coproduction de films IMAX en collaboration avec des institutions ayant un mandat similaire. Il désire insuffler la plus haute qualité de connaissances historiques au processus de production cinématographique. Récemment, la SMCC a signé un contrat avec la MacGillivray Freeman Films afin de participer à la coproduction d'un projet de film IMAX intitulé *Odyssée grecque*. La sortie de ce film, prévue au printemps 2004, permettra à l'auditoire de découvrir l'un des endroits de la planète les plus riches sur le plan culturel.

Portée

	Réel 2000-2001	Prévision 2001-2002	Attendu 2001-2002	Prévision 2002-2003	Prévision 2003-2004	Prévision 2004-2005	Prévision 2005-2006	Prévision 2006-2007
Visiteurs du MCC	1 388 656	1 300 000	1 284 000	1 306 000	1 370 000	1 340 000	1 340 000	1 340 000
Visiteurs du MCG	135 889	125 000	130 993	130 000	110 000	80 000	400 000	300 000
Visites du site Web de la SMCC	17 441 071	18 470 000	21 612 730	22 970 000	25 970 000	28 220 000	29 720 000	30 920 000
Tirage du matériel publicitaire*	1 700 000	1 900 000	1 900 000	1 900 000	1 900 000	1 900 000	1 900 000	1 900 000
Portée publicitaire	63 619 800	50 000 000	72 334 725	200 000 000**	200 000 000**	200 000 000**	200 000 000**	200 000 000**

* Comprend le programme d'activités, la brochure d'attraits, le guide des visiteurs et *Cette semaine au Musée*.
**Inclut le Théâtre IMAX^MD

Le nombre de Canadiennes et de Canadiens ainsi que d'autres personnes qui visitent le MCC et le MCG sur l'autoroute électronique dépasse le nombre de visiteurs sur place des deux musées. La SMCC est restée sensible à cette tendance soutenue en enrichissant le contenu du site et en procédant à son lancement. Le site Web de la SMCC est également lié à d'autres sites Web déjà existants ou en construction, qui ont un contenu complémentaire, ainsi qu'à d'autres établissements muséologiques qui entretiennent des relations formelles de coopération avec le MCC et le MCG. La SMCC explorera les possibilités d'étendre cette approche à d'autres réseaux.

Quant au Musée canadien de la poste, il a mis à la disposition du public un outil de référence sur l'histoire postale du Canada intitulé « Chronologie de l'histoire postale du Canada ». Ce nouveau module du site Web a été lancé à l'automne 2001, en même temps que le nouveau site de la SMCC.

Exemples particuliers

Le MCC a collaboré avec la Fondation de la famille Samuel et Saidye Bronfman et la CBC à la production de la série « Artspots » qui sera diffusée au réseau CBC et qui présente les lauréats du prix Saidye Bronfman d'excellence en métiers d'art. Les séquences proviennent principalement de productions du MCC.

La Société a également un programme d'édition actif et produit des publications imprimées conventionnelles de même que des produits comme des CD-ROM interactifs et d'autres outils éducatifs et muséologiques.

Publications

		Réel 2000-2001	Prévision 2001-2002	Attendu 2001-2002	Prévision 2002-2003	Prévision 2003-2004	Prévision 2004-2005	Prévision 2005-2006	Prévision 2006-2007
Publications imprimées	MCC	12	10-15	7	10-15	10-15	10-15	10-15	10-15
	MCG	8	3-5	3-5	3-5	3-5	3-5	3-5	À DÉT.
Publications électroniques*	MCC	5	2-5	6	2-5	2-5	2-5	2-5	2-5
	MCG	0	2	3	2	2	2	2	2

* Inclut les CD-ROM et les publications du site Web.

Publications – faits saillants du rendement récent

Le Groupe de l'édition de la SMCC a publié 12 essais sur le site Web du Musée, dans la section des « Oracles », afin d'offrir aux éducateurs et aux étudiants des ressources liées à leur programme scolaire dans les domaines de l'histoire, de l'ethnologie, de l'archéologie, de la culture traditionnelle et de la muséologie. Ce programme a été rendu possible grâce à un partenariat établi entre le Musée canadien des civilisations et Ingenuity Works Inc. dans le cadre du portail de Learning Window. Il a également bénéficié d'un soutien financier fort apprécié d'Industrie Canada, par l'intermédiaire du programme des didacticiels multimédias de Rescol.

D'autres partenariats avec des coéditeurs ont donné lieu à la production fructueuse des publications suivantes :

- *La vie quotidienne dans la vallée du Saint-Laurent, 1790-1835*, avec Les Éditions du Septentrion;
- *The Arctic Voyages of Martin Frobisher. An Elizabethan Adventure*, avec la McGill-Queen's University Press, la British Museum Press et l'University of Washington Press;
- des versions française et anglaise séparées de *La Grande Paix – Chronique d'une saga diplomatique*, avec les Éditions Libre Expression et la Corporation des fêtes du tricentenaire de la Grande Paix de Montréal.

En 2001-2002, les publications de la SMCC ont parcouru 39 salons professionnels internationaux dans le cadre des expositions itinérantes de l'Association pour l'exportation du livre canadien ainsi que toutes les grandes conférences au Canada et aux États-Unis par nos distributeurs, l'University of British Columbia Press et l'University of Washington Press. Le personnel de la SMCC a organisé sept expositions de livres et présentations multimédias.

L'ouvrage *Special Delivery (Livraison spéciale)* du Musée canadien de la poste, coédité par Goose Lane et Les Éditions du Boréal, a été primé à deux reprises : à l'automne 2001, il a reçu le premier prix dans la catégorie des publications à la National Association for Interpretation et, à la fin du printemps 2001, il a obtenu une mention honorable de l'American Association of Museums.

5.2.5. Partage de l'expertise

La SMCC veillera à maintenir et à transmettre son expertise muséologique. Durant la période de planification, le personnel de la Société continuera d'avoir des échanges avec des collègues d'autres musées et universités ainsi qu'avec des sociétés et groupes d'intérêts en participant à des colloques sur la recherche, à des conférences et à la présentation de thèses d'études supérieures. Par ailleurs, la Société continuera à constituer des réseaux favorisant l'échange d'expertise de même que la collaboration à des projets qui profitent à la SMCC et à d'autres établissements homologues.

La Société offre également de la formation en accueillant, chaque année, de nombreux stagiaires et étudiants dont les stages peuvent durer de plusieurs semaines à une année. En 2001-2002, la Société a accueilli 24 stagiaires dans les domaines de la muséologie, du design, de la production audiovisuelle et des beaux-arts ainsi que des étudiants d'établissements d'enseignement secondaires et postsecondaires.

En septembre 2001, cinq stagiaires ont participé au Programme de formation en pratiques muséales destiné aux Autochtones (PFPMA) qui en est à sa neuvième année d'activité. D'ici avril 2002, un total de 54 stagiaires venant de partout au Canada auront suivi avec succès ce programme de formation. Le PFPMA permet d'entretenir des liens avec les communautés autochtones et d'appuyer les projets d'ouverture de musées et de centres culturels dans les régions des participants, projets qui parfois s'inscrivent dans des ententes conclues sur le rapatriement d'objets des collections du MCC. Le PFPMA a transféré son cours du site Web au Saskatchewan Indian Federated College qui a reçu 47 000 $ du Programme d'aide aux musées pour compléter le contenu du cours. En septembre 2002, deux stagiaires du PFPMA feront partie d'un projet pilote pour évaluer le cours.

Outre ces activités de formation sur place, la Société offre d'autres programmes de formation, des séminaires et des séances d'information à des conférences, à des festivals et dans d'autres lieux. En 2001-2002, l'on compte parmi ces activités :

- un projet de recherche du Musée canadien de la poste (MCP) entrepris en collaboration avec le département d'histoire de l'Université de Sherbrooke. Dans le cadre de ce projet, des étudiants du deuxième et du troisième cycles ont effectué des recherches sur divers aspects de l'histoire du catalogue de vente par correspondance, ce qui a donné lieu à une séance sur le sujet offerte à l'assemblée générale annuelle de l'Institut d'histoire de l'Amérique française.

Dans le cadre des activités de diffusion externe traditionnelles de la Société, le personnel de la SMCC a continué à transmettre son expertise en donnant des exposés et en participant à des conférences partout au Canada et dans le monde entier. Les faits saillants de l'année incluent ce qui suit :

- une présentation du personnel de la Division des programmes, du Musée canadien des enfants et de la troupe Dramamuse, à une conférence d'études canadiennes, sur l'utilisation du théâtre dans le cadre des programmes scolaires offerts par les musées;
- la production d'une vidéo en collaboration avec la conservatrice en art inuit du MCC comme outil pédagogique pour les étudiants en arts des communautés du Nord;
- une présentation offerte à l'Ontario Art Galleries Association par la gestionnaire du Programme d'expositions itinérantes du MCC sur des questions liées aux expositions en tournée.

5.3. Question stratégique n° 3 : Les pressions sur la viabilité opérationnelle et financière

La SMCC a toujours bénéficié d'un programme d'entretien préventif, tenant compte de l'usure et de la détérioration inévitables de ses installations. Au MCC, certaines parties de l'édifice ont été touchées plus durement par l'usure que d'autres, et nécessiteront donc des fonds additionnels pour effectuer des réparations essentielles. En outre, un soutien financier sera nécessaire pour répondre aux changements apportés aux dispositions législatives régissant l'impôt municipal ainsi que d'autres éléments non discrétionnaires. Le Conseil du Trésor, qui a reconnu ce fardeau, a donc accordé davantage de fonds à la Société pour le financement des immobilisations afin de régler les problèmes les plus urgents liés aux édifices. Le Conseil du Trésor et le ministère du Patrimoine canadien reconnaissent également que le Musée a besoin d'une solution à long terme pour répondre à ses besoins de fonds d'immobilisation.

La SMCC continuera à analyser ses programmes et activités ainsi qu'à chercher des occasions de rehausser l'efficacité, l'efficience et la rentabilité de ses politiques, procédures et méthodes. Pour relever ces défis, elle aura recours aux nouvelles technologies et diversifiera ses modes de prestation de services, quand cela est possible.

La Société continuera à travailler avec des partenaires du secteur privé en ce qui concerne la gestion de certains éléments de ses activités et la diminution des coûts associés. Elle doit poursuivre ses efforts de collecte de fonds au succès modeste pour contribuer au rayonnement à long terme de la Société, efforts qui pourraient s'accroître au cours de la période de planification.

La culture d'organisation de la SMCC repose notamment sur le soutien à l'apprentissage continu des personnes et des groupes de travail. Pour livrer concurrence dans un environnement de travail en constante évolution, la Société mettra l'accent sur le perfectionnement de ses ressources humaines. Pour ce faire, elle établira des stratégies conçues pour conserver ses ressources spécialisées et sa mémoire institutionnelle tout en perfectionnant et en formant son personnel ainsi qu'en planifiant la relève. En outre, la SMCC s'est engagée à s'organiser de manière à améliorer son leadership, sa responsabilité financière, sa productivité et son service à la clientèle.

La SMCC est également résolue à conserver sa place prépondérante comme destination de choix des visiteurs. La Société accordera plus d'importance aux études sur les visiteurs et entreprendra de nouveaux projets pour sonder le marché de ses musées, afin d'améliorer l'efficacité de ses ressources de marketing.

Objectif : *Continuer à renforcer la viabilité opérationnelle et financière de la Société*

Pour continuer à accroître son autonomie financière, la Société compte :

- maximiser ses recettes nettes tirées de sources commerciales;
- multiplier les efforts de financement;
- continuer à chercher d'autres sources de financement.

Afin de continuer à explorer des façons nouvelles et rentables d'assurer sa viabilité opérationnelle, la Société prévoit :

- faire un examen de son cadre de gestion du rendement pour améliorer la façon de mesurer les résultats;
- mettre en œuvre des stratégies novatrices touchant les ressources humaines;
- assure l'entretien et la réparation de l'infrastructure des édifices du MCC compte tenu du vieillissement des installations (sous réserve de financement par le gouvernement).

OBJECTIFS DE RENDEMENT RÉCENTS

RÉSUMÉ DU RENDEMENT RÉCENT (MILLIERS DE DOLLARS)
PAR ACTIVITÉ OU ÉLÉMENT FONCTIONNEL

Activité ou élément fonctionnel	Budget 2001-2002	Prévision 2001-2002	Écart
Collections et recherche : gère, enrichit et conserve les collections, effectue des recherches sur celles-ci, et offrir des services d'archives, afin d'améliorer les programmes présentés et d'accroître le fonds de connaissances scientifiques et sociales.	7 147 $	7 911 $	(764 $)
Expositions, éducation et communication : prépare et s'assure de l'entretien des expositions, communique l'information, dirige des activités d'édition ainsi que présente des programmes et des activités afin de favoriser la connaissance, la compréhension et le respect des réalisations culturelles et des comportements humains.	14 181 $	14 733 $	(552 $)
Installations matérielles : gère et assure l'entretien de toutes les installations ainsi que des services de sécurité et d'accueil connexes.	20 599 $	23 515 $	(2 916 $)
Musée canadien de la guerre : musée affilié consacré à l'histoire militaire du Canada et à la contribution du pays au maintien de la paix.	7 818 $	7 987 $	(169 $)
Services à la SMCC : inclut des activités telles que la régie et la direction de la Société, la vérification et l'évaluation, les collectes de fonds, les activités commerciales, les services financiers et administratifs, les ressources humaines et les systèmes informatiques.	10 600 $	10 822 $	(222 $)
Total	**60 345 $**	64 968 $	(4 623 $)
Moins les recettes de la Société	(10 600 $)	10 937 $	337 $
Écart budgétaire total	**49 745 $**	54 031 $	(4 286 $)

5.3.1. Viabilité financière

5.3.1.a. Accroître les recettes nettes de ses activités commerciales

La SMCC continue à rehausser le niveau des services qu'elle offre tout en générant des recettes qui proviennent notamment des droits d'entrée, du Théâtre IMAX[MD], des ventes dans les boutiques, de la location des salles, des services de restauration, du stationnement et du programme des membres.

RECETTES DES ACTIVITÉS COMMERCIALES

	Réel 2000-2001	Prévision 2001-2002	Budget 2002-2003	Budget 2003-2004	Budget 2004-2005	Budget 2005-2006	Budget 2006-2007
Recettes sur place du MCC	7 766 M$	7 521 M$	7 830 M$	8 140 M$	7 895 M$	8 010 M$	8 010 M$
Recettes par visiteur du MCC	5,59 $	5,79 $	6,00 $	5,94 $	5,89 $	5,98 $	5,98 $
Recettes sur place du MCG	319 k$	290 k$	300 k$	260 k$	190 k$	950 k$	950 k$
Recettes par visiteur du MCG	2,35 $	2,32 $	2,31 $	2,36 $	2,38 $	2,38 $	2,38 $

5.3.1.b. Activités de collecte de fonds

Pendant toute la durée de la période de planification, la Société continuera à chercher des moyens de compléter les fonds qu'elle reçoit du gouvernement. La Direction du développement de la SMCC sollicite activement l'appui financier de sociétés, de fondations, d'associations et de particuliers pour les diverses activités qu'offre la Société.

La commandite et le soutien philanthropique sont très importants pour la présentation des grandes expositions temporaires. Par conséquent, l'établissement de nouveaux partenariats se poursuit avec des sociétés, des fondations et des associations pour les expositions suivantes : **Vikings – La saga de l'Atlantique Nord, Le mystérieux peuple des tourbières** ainsi que les expositions qui porteront sur les Italo-Canadiens et la Nouvelle-France.

La Direction du développement a également entrepris l'élaboration de nouvelles lignes directrices sur la reconnaissance des donateurs, l'attribution du nom des donateurs à une composante de la Société, les commandites/partenariats et les dons planifiés. Ces lignes directrices favoriseront l'élaboration d'une approche systématique pour les diverses activités de sollicitation à venir.

Faits saillants des activités de collecte de fonds

En date de décembre 2001, plus de 11 millions de dollars avaient été recueillis dans le cadre de la campagne *Passons le flambeau* du nouveau Musée canadien de la guerre sous forme de dons en argent, de souscriptions et de contributions conditionnelles. Cette campagne est ainsi le plus important effort de financement jamais réalisé par une institution culturelle fédérale. On prévoit atteindre l'objectif total de la campagne, soit 15 millions de dollars, d'ici la fin de 2002.

Les Amis du Musée canadien de la poste font aussi la promotion du MCP et organisent une variété d'activités de financement. À cette fin, en février 2002, a eu lieu le troisième Bal annuel de la Saint-Valentin.

5.3.2. Viabilité opérationnelle

La SMCC continuera à chercher des façons nouvelles et rentables d'offrir ses programmes et services.

5.3.2.a. Cadre de gestion de la Société

En 2000-2001, la Société a élaboré un plan stratégique quinquennal. Une séance de planification stratégique a eu lieu, en octobre 2001, afin d'évaluer les progrès réalisés dans la mise en œuvre des mesures issues du plan et afin d'établir les priorités d'action du prochain exercice. Ces actions sont les suivantes :

- étendre la recherche sur les visiteurs de la SMCC en élargissant le profil d'information de base;
- améliorer les objectifs et les activités liés aux collections en examinant l'orientation à donner à la collection nationale de base;
- augmenter le taux de fréquentation des visiteurs locaux au cours de la prochaine année en élargissant le bassin des visiteurs fidèles et en trouvant de nouveaux marchés locaux;

- établir une meilleure cohérence dans la gestion des aires publiques en planifiant davantage l'entretien, la signalisation, l'information aux visiteurs et l'aménagement, afin d'améliorer l'orientation des visiteurs;
- maximiser la capacité de recherche de la Société en s'assurant que les recherches sont ciblées et liées au plan stratégique.

Ce processus comprendra un examen du cadre de gestion du rendement de la Société afin d'améliorer la mesure des résultats. Le prochain plan d'entreprise rendra compte de l'aboutissement du travail.

5.3.2.b. Gestion des ressources humaines

La gestion des ressources humaines reposera sur une série d'outils et de systèmes de gestion solides, efficaces et réalistes. Le but global est de favoriser un milieu de travail sain et productif qui stimule l'innovation, la créativité, le travail d'équipe, le souci de la clientèle et le sens de responsabilité.

À ce jour, la Division des ressources humaines a dirigé les activités suivantes de la Société :

- formation en gestion de projet offerte à 131 employés;
- programme de développement en leadership de l'Institut Niagara offert aux membres de la direction.

Au cours de la période de planification, la Division des ressources humaines continuera à offrir des occasions de formation et de perfectionnement aux gestionnaires et aux autres employés, en se concentrant particulièrement sur le perfectionnement des qualités de chef, l'efficacité de la gestion, les communications, la gestion de rendement et la gestion continue de projet, et ce pour favoriser le cheminement de carrière et la planification de la relève au sein de l'organisation.

Dans le cadre de cette stratégie, la Division des ressources humaines privilégiera, au cours des deux ou trois prochaines années, l'élaboration et la mise en œuvre des éléments suivants :

- un système d'évaluation des emplois révisé;
- un outil de gestion de rendement efficace et facile d'utilisation;
- des activités continues de formation et de perfectionnement;
- des mécanismes liés au cheminement de carrière et à la planification de la relève;
- la négociation et la ratification de deux conventions collectives avec l'Institut professionnel de la fonction publique du Canada (IPFPC) et l'Alliance de la fonction publique du Canada (AFPL).

5.3.2.c. Entretien de l'infrastructure des installations

L'édifice du MCC à Hull, au Québec, a maintenant plus de 13 ans et commence à montrer des signes de vieillissement. Durant la période de planification, il nécessitera des travaux de réparation et d'entretien. À cette fin, les besoins en matière de ressources ont été déterminés, et les réparations seront effectuées en fonction de la disponibilité des fonds provenant d'une réaffectation interne de ressources et aussi de projets gouvernementaux visant l'entretien des installations fédérales.

Depuis le dépôt du dernier plan d'entreprise, plusieurs travaux de réparation majeurs ont été menés à terme, y compris :

- le remplacement des escaliers roulants menant au salon David M.-Stewart au niveau 3;
- la réparation de la membrane de l'Esplanade;
- la réparation du plénum du garage de stationnement.

Au cours de la période de planification, les travaux de réparation et d'entretien incluront :

- la poursuite de la réparation des ouvrages en pierre extérieurs, jusqu'à 2003-2004;
- la réparation des soffites (surplombs) extérieurs de l'édifice du MCC, du côté de la rue Laurier, jusqu'à 2004-2005;

- la mise en œuvre du programme de remplacement des fenêtres;
- la continuation du remplacement des ventilateurs d'évacuation du garage, en 2002-2003;
- le remplacement des escaliers roulants situés derrière la Billetterie, en 2002-2003;
- le remplacement des escaliers roulants situés dans la Grande Galerie, du côté de la rivière, en 2003-2004;
- les réparations de la membrane de la fontaine du Jardin des cascades, en 2003-2004;
- le début des travaux de finition architecturale, de portes, de cadres, etc., en 2003-2004 et durant les deux prochaines périodes de planification;
- la remise en état d'environ 150 humidificateurs à vapeur à électrodes, jusqu'à 2002-2003;
- l'examen de l'état de la toiture-terrasse inversée en 2004-2005, en prévision de réparations majeures en 2005-2006;
- la poursuite des réparations, de la mise au point ou du remplacement d'une centaine de ventilateurs et de blocs motopompe, au cours des trois prochaines périodes de planification;
- le remplacement du pavage en pierre de l'Esplanade, commençant en 2003-2004 et, au besoin, se poursuivant d'année en année dans d'autres zones;
- le remplacement, par du granite, des grilles de plancher de l'entrée principale, en 2003-2004;
- le remplacement, selon le cycle de vie, des systèmes d'éclairage des expositions de tout le MCC, pendant quatre ans, à compter de 2003-2004.

BUDGETS DE FONCTIONNEMENT ET DES IMMOBILISATIONS 2002-2003

ÉTATS FINANCIERS PRO FORMA 2002-2003 À 2006-2007

EFFECTIF DE LA SOCIÉTÉ 2002-2003 À 2006-2007

INTRODUCTION

Afin d'assurer sa viabilité financière et opérationnelle en cette période de restrictions financières, la Société du Musée canadien des civilisations ne ménage aucun effort pour réduire ses coûts de fonctionnement tout en maximisant ses recettes.

Comme l'indique le Résumé du plan d'entreprise, la Société a pris et prendra des mesures contribuant à relever ces défis sur le plan financier. Les résultats de ces mesures, attendus ou déjà obtenus, sont exposés dans le Résumé du budget de fonctionnement et du budget des immobilisations.

RÉSUMÉ DES BUDGETS DE FONCTIONNEMENT ET DES IMMOBILISATIONS

d'après le budget principal des dépenses
(milliers de dollars)

	2000-01 Budget	2000-01 Réel	2000-01 Écart	2001-02 Budget	2001-02 Prévision	2001-02 Écart	2002-03 Budget
Collections et recherche	7 381	9 032	(1 651)	7 147	7 911	(764)	7 827
Expositions, éducation et communication	15 113	11 559	3 554	14 181	14 733	(552)	14 351
Services à la SMCC	11 575	12 996	(1 421)	10 600	10 822	(222)	11 347
Installations matérielles	19 616	22 015	(2 399)	20 599	23 515	(2 916)	23 057
Musée canadien de la guerre	6 831	5 398	1 433	7 818	7 987	(169)	30 537
Dépenses budgétaires brutes	**60 516**	**61 000**	**(484)**	**60 345**	**64 968**	**(4 623)**	**87 119**
Moins les recettes de la Société	(13 000)	(13 940)	940	(10 600)	(10 937)	337	(10 898)
Budget total requis	**47 516**	**47 060**	**456**	**49 745**	**54 031**	**(4 286)**	**76 221**

BUDGET DE FONCTIONNEMENT

d'après le budget principal des dépenses
(milliers de dollars)

	2000-01 Budget	2000-01 Réel	2000-01 Écart	2001-02 Budget	2001-02 Prévision	2001-02 Écart	2002-03 Budget
Collections et recherche	7 381	9 032	(1 651)	7 147	7 911	(764)	7 827
Expositions, éducation et communication	15 113	11 559	3 554	14 181	14 733	(552)	14 351
Services à la SMCC	10 825	12 380	(1 555)	9 850	10 072	(222)	10 597
Installations matérielles	16 616	19 820	(3 204)	17 599	19 515	(1 916)	19 057
Musée canadien de la guerre	6 581	5 216	1 365	7 568	6 487	1 081	6 287
Dépenses budgétaires brutes	**56 516**	**58 007**	**(1 491)**	**56 345**	**58 718**	**(2 373)**	**58 119**
Moins les recettes de la Société	(13 000)	(13 940)	940	(10 600)	(10 937)	337	(10 898)
Budget total requis	**43 516**	**44 067**	**(551)**	**45 745**	**47 781**	**(2 036)**	**47 221**

BUDGET DES IMMOBILISATIONS

d'après le budget principal des dépenses
(milliers de dollars)

	2000-01 Budget	2000-01 Réel	2000-01 Écart	2001-02 Budget	2001-02 Prévision	2001-02 Écart	2002-03 Budget
Collections et recherche	0	0	0	0	0	0	0
Expositions, éducation et communication	0	0	0	0	0	0	0
Services à la SMCC	750	616	134	750	750	0	750
Installations matérielles	3 000	2 195	805	3 000	4 000	(1 000)	4 000
Musée canadien de la guerre	250	182	68	250	1 500	(1 250)	24 250
Budget total des immobilisations	**4 000**	**2 993**	**1 007**	**4 000**	**6 250**	**(2 250)**	**29 000**

ÉTAT PRO FORMA DE FONCTIONN EMEN T

Pour la période se terminant le 31 mars
(milliers de dollars)

	2000-01 Réel	2001-02 Prévision	2002-03 Budget	2003-04 Budget	2004-05 Budget	2005-06 Budget	2006-07 Budget
DÉPENSES							
Collections et recherche	9 032	7 911	7 827	7 827	7 827	7 827	7 827
Expositions, éducation et communication	11 559	14 733	14 351	14 889	14 889	14 889	14 889
Musée canadien de la guerre	5 216	6 487	6 287	9 287	29 287	12 173	12 173
Installations matérielles	19 820	23 515	24 017	20 701	20 701	20 701	20 701
Services à la SMCC	12 380	10 822	11 347	11 347	11 147	11 161	11 161
	58 007	**63 468**	**63 829**	**64 051**	**83 851**	**66 751**	**66 751**
RECETTES							
Crédit parlementaire							
– SMCC	52 119	51 491	51 971	50 051	54 051	55 151	55 151
– MCG	0	1 500	24 250	32 000	25 400	0	0
Crédit parlementaire reporté – SMCC	(2 000)	1 040	960	0	0	0	0
Moins : Financement des immobilisations reporté – en cours	(2 993)	(6 250)	(29 000)	(36 000)	(29 400)	(4 000)	(4 000)
Plus : Amortissement du financement des immobilisations reporté	3 308	4 750	4 750	4 000	4 000	4 000	4 000
	50 434	**52 531**	**52 931**	**50 051**	**54 051**	**55 151**	**55 151**
Autres recettes							
Droits d'entrée	2 410	2 209	2 465	2 545	2 445	2 820	2 820
Théâtre IMAX[MD]	1 824	2 061	2 150	2 200	2 200	2 200	2 200
Ventes – Boutiques	2 826	1 729	1 800	1 900	1 700	2 000	2 000
Stationnement	788	700	720	755	740	840	840
Location de salles et services de restauration	1 096	1 012	900	900	900	1 000	1 000
Dons/subventions	1 242	1 177	1 200	1 200	16 200	1 200	1 200
Publications	424	105	150	150	150	150	150
Autres recettes	3 330	1 944	1 513	1 350	1 465	1 390	1 390
	13 940	**10 937**	**10 898**	**11 000**	**25 800**	**11 600**	**11 600**
SURPLUS / DÉFICIT	**6 367**	**0**	**0**	**(3 000)**	**(4 000)**	**0**	**0**

BILAN PRO FORMA

au 31 mars
(milliers de dollars)

	2000-01 Réel	2001-02 Prévision	2002-03 Budget	2003-04 Budget	2004-05 Budget	2005-06 Budget	2006-07 Budget
ACTIF							
Actif à court terme							
Encaisse et placement à court terme	16 414	19 616	18 656	18 656	18 656	18 656	18 656
Débiteurs	6 616	1 275	1 275	1 275	1 275	1 275	1 275
Stocks	1 197	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200
Frais payés d'avance	1 361	1 300	1 300	1 300	1 300	1 300	1 300
Total de l'actif à court terme	**25 588**	**23 391**	**22 431**	**22 431**	**22 431**	**22 431**	**22 431**
Autres actifs							
Encaisse et placements affectés	13 207	15 000	18 000	19 000	0	0	0
Collections	1	1	1	1	1	1	1
Immobilisations – en cours	12 376	12 376	12 376	12 376	12 376	12 376	12 376
Immobilisations – projet de construction du MCG	0	1 500	25 750	57 750	83 150	83 150	83 150
Total des autres actifs	**25 584**	**28 877**	**56 127**	**89 127**	**95 527**	**95 527**	**95 527**
Total de l'actif	**51 172**	**52 268**	**78 558**	**111 558**	**117 958**	**117 958**	**117 958**
PASSIF ET AVOIR							
Passif à court terme							
Créditeurs et charges à payer	7 471	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000
Revenus reportées	448	120	120	120	120	120	120
Total du passif à court terme	**7 919**	**7 120**	**7 120**	**7 120**	**7 120**	**7 120**	**7 120**
Autres passifs							
Prestations de cessation d'emploi courues	2 359	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
Apports reportés – PLF	6 206	8 000	11 000	15 000	0	0	0
Apports reportés – en cours	14 376	13 336	12 376	12 376	12 376	12 376	12 376
Financement des immobilisations reportés – projet de construction du MCG	0	1 500	25 750	57 750	83 150	83 150	83 150
Total du passif	**30 860**	**31 956**	**58 246**	**94 246**	**104 646**	**104 646**	**104 646**
Avoir							
Affecté – projet de construction du MCG	7 000	7 000	7 000	4 000	0	0	0
Non-affecté	13 312	13 312	13 312	13 312	13 312	13 312	13 312
Avoir du Canada	**20 312**	**20 312**	**20 312**	**17 312**	**13 312**	**13 312**	**13 312**
Total du passif et de l'avoir du Canada	**51 172**	**52 268**	**78 558**	**111 558**	**117 958**	**117 958**	**117 958**

Pro Forma Statement of Changes in Financial Position

for the period ending March 31
($000s)

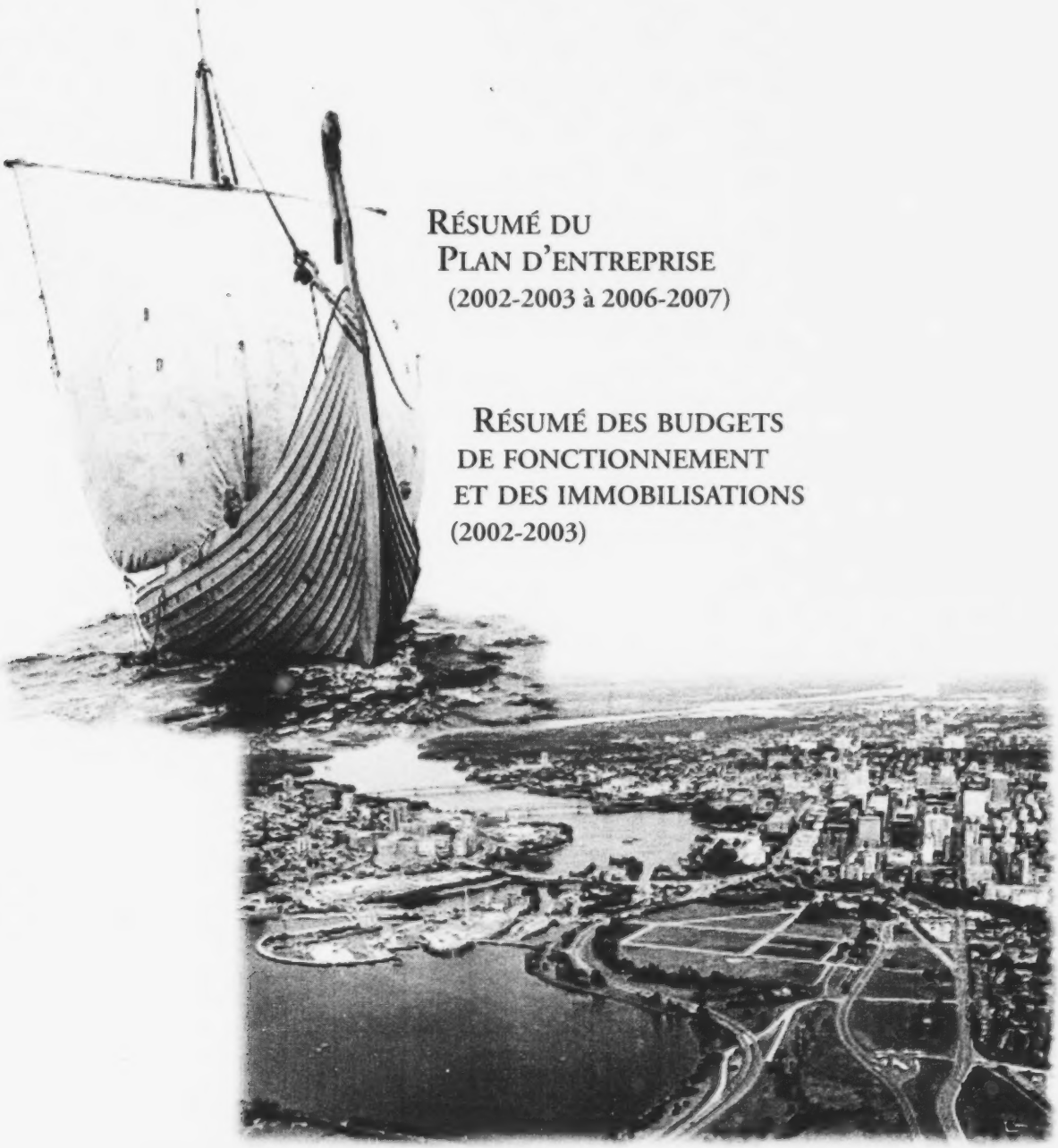
	2000–01 Actual	2001–02 Forecast	2002–03 Budget	2003–04 Budget	2004–05 Budget	2005–06 Budget	2006–07 Budget
Operating Activities							
Net Income	6,367	0	0	(3,000)	(4,000)	0	0
Adjustment for Non-Cash Items							
Amortization of Capital Assets	3,308	5,790	5,710	4,000	4,000	4,000	4,000
Amortization of Deferred Capital Funding	(3,308)	(5,790)	(5,710)	(4,000)	(4,000)	(4,000)	(4,000)
Contributions Recognized as Revenue	(442)	(706)	(1,200)	(1,200)	(16,200)	(1,200)	(1,200)
	5,925	**(706)**	**(1,200)**	**(4,200)**	**(20,200)**	**(1,200)**	**(1,200)**
Change in Non-Cash Operating Assets and Liabilities	(3,673)	4,600	0	0	0	0	0
Change in Accrued Employee Termination	232	(359)	0	0	0	0	0
Cash Flows from (used in) Operating Activities	**2,484**	**3,535**	**(1,200)**	**(4,200)**	**(20,200)**	**(1,200)**	**(1,200)**
Investing Activities							
Acquisition of Capital Assets	(2,993)	(5,790)	(5,710)	(4,000)	(4,000)	(4,000)	(4,000)
CWM Building Project	0	(1,500)	(24,250)	(32,000)	(25,400)	0	0
Increase in Restricted Cash and Investments	(5,539)	(1,793)	(3,000)	(1,000)	19,000	0	0
Cash Flows used in Investing Activities	**(8,532)**	**(9,083)**	**(32,960)**	**(37,000)**	**(10,400)**	**(4,000)**	**(4,000)**
Financing Activities							
Funding for the Acquisition of Capital Assets	4,993	4,750	4,750	4,000	4,000	4,000	4,000
Funding for the CWM Building Project	0	1,500	24,250	32,000	25,400	0	0
Restricted Contributions and Related Investment Income	3,980	2,500	4,200	5,200	1,200	1,200	1,200
Cash Flows from Financing Activities	**8,973**	**8,750**	**33,200**	**41,200**	**30,600**	**5,200**	**5,200**
Increase (decrease) in Cash and Short-Term Investments	2,925	3,202	(960)	0	0	0	0
Balance at Beginning of Year	13,489	16,414	19,616	18,656	18,656	18,656	18,656
Balance at End of Year	**16,414**	**19,616**	**18,656**	**18,656**	**18,656**	**18,656**	**18,656**

Number of Employees

as at December 31

	2000 Actual	2001 Actual	2002 Forecast	2003 Forecast	2004 Forecast	2005 Forecast	2006 Forecast
Full-Time Equivalents	421	435	440	440	440	440	440

SOCIÉTÉ DU MUSÉE CANADIEN DES CIVILISATIONS



RÉSUMÉ DU PLAN D'ENTREPRISE (2002-2003 à 2006-2007)

RÉSUMÉ DES BUDGETS DE FONCTIONNEMENT ET DES IMMOBILISATIONS (2002-2003)

MUSÉE CANADIEN DES CIVILISATIONS
CANADIAN MUSEUM OF CIVILIZATION

MUSÉE CANADIEN DE LA GUERRE
CANADIAN WAR MUSEUM

Canada

SOCIÉTÉ DU MUSÉE CANADIEN DES CIVILISATIONS

Musée canadien des civilisations
100, rue Laurier
Hull (Québec)
J8X 4H2

www.civilisations.ca

MUSÉE CANADIEN DES CIVILISATIONS | CANADIAN MUSEUM OF CIVILIZATION

Musée canadien de la guerre
Cour General Motors
330, promenade Sussex
Ottawa (Ontario)
K1A 0M8

www.museedelaguerre.ca

MUSÉE CANADIEN DE LA GUERRE | CANADIAN WAR MUSEUM

Couverture :

Vikings

Photo : Antonio Otta Rabasca. Gracieuseté du capitaine, Gunnar Eggertsson

Cette œuvre figure dans la nouvelle exposition, **Vikings – La saga de l'Atlantique Nord**, présentée au MCC du 8 mai au 14 octobre 2002.

Les plaines LeBreton

© Copyright Canadian Aerial Photo Corporation

Cette photographie aérienne représente le site officiel des plaines LeBreton annoncé par le gouvernement du Canada, le 15 mai 2001, où sera construit le nouveau Musée canadien de la guerre, dont l'ouverture est prévue à la fin de 2005.

Une version du Résumé du Plan d'entreprise est présentée sur le site Web de la Société du Musée canadien des civilisations.

TABLE DES MATIÈRES

1. INTRODUCTION 1

2. MANDAT DE LA SOCIÉTÉ 3

3. PROFIL DE LA SOCIÉTÉ 4
   - 3.1 Le Musée canadien des civilisations 4
   - 3.2 Le Musée canadien de la guerre 4
   - 3.3 Le Musée virtuel de la Nouvelle-France 4
   - 3.4 Diffusion externe 5
   - 3.5 Structure de la Société 5
   - 3.6 Rapports avec d'autres établissements et organismes gouvernementaux 5
   - 3.7 Protocoles d'entente et de coopération 5
   - 3.8 Partenariats avec le secteur privé 6
   - 3.9 Activités de collecte de fonds 6
   - 3.10 Organisation de la Société du Musée canadien des civilisations 6
   - 3.11 Activités fonctionnelles de la Société 7
   - 3.12 Affectation des ressources par activité fonctionnelle 7

4. ENVIRONNEMENTS INTERNE ET EXTERNE 8
   - 4.1 Identité nationale 8
   - 4.2 Perspectives financières 8
   - 4.3 Économie 8
   - 4.4 Fréquentation du Musée 9
   - 4.5 Rapatriement des collections culturelles autochtones 9
   - 4.6 Projet du nouveau Musée canadien de la guerre 9
   - 4.7 Évaluation des ressources de la Société – Forces et défis 10

5. QUESTIONS STRATÉGIQUES, OBJECTIFS ET STRATÉGIES 12
   - 5.1 Question stratégique n° 1 : L'identité canadienne dans un environnement mondial 12
   - 5.2 Question stratégique n° 2 : La protection et la promotion du patrimoine canadien 18
   - 5.3 Question stratégique n° 3 : Les pressions sur la viabilité opérationnelle et financière 23

ÉTATS FINANCIERS 29

RÉSUMÉ DU PLAN D'ENTREPRISE 2002-2003 À 2006-2007

1 INTRODUCTION

La Société du Musée canadien des civilisations (SMCC) est une société d'État constituée en vertu de la *Loi sur les musées* (1990). Ses principales responsabilités sont de gérer le musée national d'histoire humaine du Canada, en l'occurrence le Musée canadien des civilisations (MCC); le musée national d'histoire militaire du Canada, soit le Musée canadien de la guerre (MCG); et un musée virtuel du Web, le Musée virtuel de la Nouvelle-France (MVNF). Par ses activités, la Société pratique l'excellence muséologique et, ce faisant, suscite une plus grande compréhension de l'identité, de l'histoire et de la culture canadiennes. Outre sa présence dans la région de la capitale nationale, la Société diffuse son fonds de connaissances dans l'ensemble du Canada ainsi que dans le monde entier en ayant de plus en plus recours à des moyens électroniques de diffusion externe. Ensemble, le MCC et le MCG attirent dans leurs installations plus de 1,4 million de visiteurs par année. Quant au site Web de la SMCC, il aura reçu plus de 17 millions de visites en 2001-2002.

La SMCC fait partie du ministère du Patrimoine canadien. Son rôle consiste à préserver le patrimoine humain canadien et à le présenter aux générations actuelles et futures. Par ses activités, la Société joue un rôle déterminant en favorisant un sentiment d'identité canadienne tant au pays qu'à l'étranger.

En mai 2001, le MCC a été nommé « attrait culturel numéro 1 au Canada », lui valant ainsi le premier prix d'Attractions Canada dans la catégorie « site intérieur » qui vise les institutions dotées d'un budget de plus de 400 000 $. Le prix reconnaît l'esprit d'innovation du Musée, le taux de satisfaction très élevé des visiteurs, les efforts de promotion et de marketing ainsi que les retombées économiques et sociales du Musée dans la communauté.

Des sondages effectués auprès des visiteurs au cours de l'été 2001 indiquent un taux de satisfaction presque total de la part de la clientèle en ce qui a trait aux activités présentées au Musée. Quatre-vingt-dix-neuf pour cent (99 %) des personnes interrogées ont déclaré qu'elles étaient satisfaites ou très satisfaites de leur visite au Musée et 98 % ont indiqué que le Musée a répondu à toutes ou à presque toutes leurs attentes. Dans l'ensemble, 98 % des gens étaient d'avis que le MCC est soit excellent soit bon comparé à tous les autres musées qu'ils ont visités. De plus, l'année financière 2001-2002 du MCC a été un succès malgré les attaques terroristes du 11 septembre 2001 et du déclin subséquent du tourisme nord-américain et européen, et malgré la récession économique en général. La fréquentation globale correspond aux plans budgétaires et a généré des recettes de plus de 10 millions de dollars. À cet égard, la SMCC a évité la tendance à la baisse du taux de fréquentation et des recettes, évidente dans les grands musées d'Europe occidentale et d'Amérique du Nord.

Le Musée canadien de la guerre est situé entre le Musée des beaux-arts du Canada et la Monnaie royale canadienne, sur la promenade Sussex, à Ottawa. Il présente des expositions sur l'histoire militaire du Canada ainsi que des programmes d'interprétation et de commémoration. Il agit comme un musée commémoratif pour les Canadiennes et Canadiens qui ont servi ou qui sont morts à la guerre. Le Musée présente et documente l'histoire des guerres et les efforts de maintien de la paix du Canada. Les collections du MCG sont conservées dans un édifice séparé qu'on appelle la Maison Vimy.

Le potentiel du MCG est menacé actuellement par un certain nombre de facteurs, notamment le manque d'installations adéquates pour préserver et présenter, convenablement, les collections du patrimoine militaire national; le manque d'espace pour les programmes publics ainsi que le manque de stationnement et d'autres services aux visiteurs. Au printemps 2001, le gouvernement fédéral a annoncé la construction d'un nouveau MCG dans le cadre du réaménagement du site prisé des plaines LeBreton à Ottawa. Le projet, dont le budget s'élève à 105,6 millions de dollars, sera financé par le gouvernement fédéral (83,6 millions de dollars); une campagne de collecte de fonds auprès du secteur privé (15 millions de dollars) et des ressources internes de la SMCC (7 millions de dollars). À l'automne 2001, l'équipe d'architectes Moriyama & Teshima et Griffiths Rankin Cook a été choisie pour entamer la conception du nouveau Musée alors

que l'équipe des firmes Haley Sharpe Associates et Origin Studios a été sélectionnée pour faire la conception des expositions du nouveau MCG. La construction devrait commencer à la fin de 2002 en prévision de son ouverture en 2005, à l'occasion du 60e anniversaire de la fin de la Seconde Guerre mondiale.

Pour sa part, le Musée virtuel de la Nouvelle-France (MVNF) a pour mandat de présenter des expositions et des activités liées à l'histoire et au patrimoine culturel du Canada de la période de 1534 à 1763. On a accès au MVNF à l'adresse électronique **www.mvnf.civilisations.ca**.

Questions stratégiques de la période de planification

La SMCC se consacrera aux trois principales questions stratégiques suivantes au cours de la période de planification :

L'identité canadienne dans un environnement mondial. L'objectif énoncé de la Société à cet égard est « d'accroître l'appréciation et la compréhension du patrimoine canadien », ce qu'elle compte atteindre par les moyens suivants :

- élargir et enrichir la présentation de l'histoire et de la culture canadiennes aussi bien au MCC qu'au MCG;
- mettre sur pied des expositions et offrir des programmes qui reflètent l'histoire, la culture et des composantes de l'identité canadienne;
- adopter davantage une approche centrée sur le client pour orienter la programmation et les services de l'organisation et élargir la masse de visiteurs.

La protection et la promotion du patrimoine canadien. L'objectif énoncé de la Société à cet égard est de « mener des recherches sur les collections nationales des musées, les enrichir et partager les connaissances connexes », ce qu'elle compte atteindre par les moyens suivants :

- effectuer des recherches solides dans des disciplines muséales liées au patrimoine canadien (p. ex. archéologie, ethnologie, histoire et culture populaire);
- enrichir et gérer les collections ainsi que fournir de l'information accessible, détaillée, exacte et opportune sur les collections;
- continuer à établir des ententes et des accords sur les demandes de rapatriement tout en préservant les collections nationales d'objets et d'artefacts;
- communiquer ses connaissances partout au Canada et dans le monde entier en employant des méthodes conventionnelles et non conventionnelles pour diffuser l'information;
- partager son expertise avec d'autres.

Les pressions sur la viabilité opérationnelle et financière. L'objectif énoncé de la Société à cet égard est de « continuer à renforcer la viabilité opérationnelle et financière de la Société », ce qu'elle compte atteindre par les moyens suivants :

- maximiser ses recettes nettes tirées de sources commerciales;
- multiplier les efforts de financement;
- continuer à chercher d'autres sources de financement.

Afin de continuer à explorer des façons nouvelles et rentables d'assurer la viabilité opérationnelle de la Société, celle-ci prévoit :

- faire un examen de son cadre de gestion du rendement pour améliorer la façon de mesurer les résultats;
- mettre en œuvre des stratégies novatrices touchant les ressources humaines;
- assurer l'entretien et la réparation de l'infrastructure des édifices du MCC compte tenu du vieillissement des installations (sous réserve de financement par le gouvernement).

2 Mandat de la Société

La Société du Musée canadien des civilisations (SMCC) est une société d'État constituée en vertu de la *Loi sur les musées* (Statuts du Canada 1990, chapitre 3) adoptée le 1er juillet 1990. En sa qualité de société mandataire, la SMCC est nommée dans la partie 1 de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques.*

La *Loi sur les musées* débute par la déclaration suivante : « que le patrimoine du Canada et de tous ses peuples constitue une part importante du patrimoine mondial et doit à ce titre être préservé au profit des générations présentes et futures, et que chaque musée constitué par la présente loi a) joue un rôle fondamental, seul ou en collaboration avec d'autres musées ou institutions analogues, dans la conservation et la promotion, dans l'ensemble du Canada et à l'étranger, du patrimoine du Canada et de tous ses peuples, de même que dans la constitution de la mémoire collective de tous les Canadiens et dans l'affirmation de l'identité canadienne; et b) représente tant une source d'inspiration et de connaissance qu'un lieu de recherche et de divertissement qui appartient à tous les Canadiens, et offre dans les deux langues officielles un service essentiel à la culture canadienne et accessible à tous ».

Selon la *Loi*, la mission de la Société du Musée canadien des civilisations est « d'accroître, dans l'ensemble du Canada et à l'étranger, l'intérêt, le respect et la compréhension critique de même que la connaissance et le degré d'appréciation par tous à l'égard des réalisations culturelles et des comportements de l'humanité, par la constitution, l'entretien et le développement aux fins de la recherche et pour la postérité, d'une collection d'objets à valeur historique ou culturelle principalement axée sur le Canada ainsi que par la présentation de ces réalisations et comportements, et des enseignements et de la compréhension qu'ils génèrent ».

La SMCC respecte les lois fédérales et provinciales suivantes et y est assujettie : *Loi sur les musées*, *Loi sur l'accès à l'information*, *Loi sur la gestion des finances publiques*, *Loi sur les langues officielles*,*Loi sur les lieux et monuments historiques*, *Loi sur les subventions aux municipalités*, *Loi sur les Archives nationales du Canada*, *Loi sur la protection des renseignements personnels*,*Loi sur la pension de la fonction publique*, *Code canadien du travail*, *Loi concernant l'impôt sur la vente en détail*, *Loi sur les carburants de remplacement*, *Loi sur l'équité salariale*, *Loi sur l'équité en matière d'emploi*,*Loi cana dienne sur les droits de la personne*, diverses conventions collectives, *Loi sur la santé et la sécurité du travail*, *Loi sur les accidents du travail et les maladies professionnelles*, *ALÉNA*, *Accord sur le commerce intérieur*, lois sur les produits et services, lois sur les armes à feu et lois sur le droit d'auteur,*Loi sur l 'exportation et l'importation de produits culturels* et *Loi sur l'assurance-emploi*.

3 Profil de la Société

La Société est responsable de la gestion de trois musées : le Musée canadien des civilisations (MCC), le Musée canadien de la guerre (MCG) de même que le Musée virtuel de la Nouvelle-France (MVNF).

3.1. Le Musée canadien des civilisations

Situé à Hull (Québec), le Musée canadien des civilisations (MCC) loge dans un magnifique ensemble de bâtiments conçus par l'architecte de renommée mondiale, Douglas Cardinal. L'emplacement offre une vue dégagée et panoramique inégalée des édifices du Parlement du Canada qui se trouvent directement en face du Musée, sur l'autre rive de la rivière des Outaouais.

Le MCC est le plus grand et le plus fréquenté des musées au Canada. Il accueille en moyenne plus de 1,4 million de visiteurs par an. Il attire dans la région de la capitale du Canada des touristes des quatre coins du pays et du monde entier, non seulement pour la qualité supérieure de ses expositions d'objets historiques et sa réputation inégalée d'excellence muséologique, mais aussi pour les expériences interactives qu'il offre partout dans ses installations. Cela comprend les programmes éducatifs et les autres activités se déroulant dans les aires d'expositions permanentes et spéciales du Musée canadien des enfants, du Musée canadien de la poste, de la salle du Canada et de la Grande Galerie. Le MCC abrite également le Théâtre IMAX[MD] et organise des activités saisonnières en plein air qui mettent en valeur son site historique unique et son terrain judicieusement aménagé. Les collections de recherche du MCC regroupent 3,75 millions d'artefacts couvrant des disciplines du patrimoine social et humain comme l'archéologie, l'ethnologie, la culture traditionnelle, la communication postale ainsi que le domaine d'activités enfantines. La collection nationale centrale d'artefacts compte environ 800 000 objets. En tout temps, quelque 18 000 articles sont exposés dans les espaces d'exposition publics du MCC.

3.2. Le Musée canadien de la guerre

Alors qu'à ses débuts, en 1880, le Musée canadien de la guerre (MCG) fondait ses activités sur une collection de souvenirs rapportés des champs de bataille par la milice canadienne, il est aujourd'hui le musée d'histoire militaire du Canada. Le MCG occupe actuellement deux édifices distincts à Ottawa : il présente ses expositions et ses programmes dans un édifice historique situé promenade Sussex, tandis qu'il conserve et entretient ses collections à la Maison Vimy, soit à l'autre extrémité du centre-ville. La collection confiée au MCG regroupe plus de 500 000 artefacts militaires, allant de chars d'assaut à des œuvres d'art et à des uniformes. Au moyen d'expositions, de publications, de programmes éducatifs, de reconstitutions, de cérémonies, de manifestations commémoratives et d'activités de diffusion électronique, le MCG permet aux visiteurs à l'intérieur et à l'extérieur de la région de la capitale canadienne d'enrichir et d'accroître leurs connaissances sur l'histoire militaire du Canada.

Actuellement, des projets sont en cours pour remplacer les installations du MCG jugées grandement inadéquates. Au printemps 2001, le gouvernement fédéral a approuvé la construction d'un nouvel édifice pour le MCG dans le cadre du vaste réaménagement du secteur prisé des plaines LeBreton à Ottawa. Les équipes d'architectes et de conception des expositions ont été choisies et la construction devrait commencer à la fin de 2002 en prévision de l'ouverture du nouveau musée en 2005.

3.3. Le Musée virtuel de la Nouvelle-France

Le Musée virtuel de la Nouvelle-France (MVNF) s'intéresse à l'histoire du Canada entre 1534 et 1763. Il présente des expositions virtuelles ainsi que des activités et des bases de données destinées aux universitaires, aux éducateurs et au grand public. Le MVNF comprend un module de recherche généalogique payant, par commerce électronique, qui permet aux visiteurs d'obtenir des renseignements sur l'origine et la vie de leurs ancêtres établis en Nouvelle-France. En 2001-2002, le site Web du MVNF a reçu quelque 850 000 visites et on prévoit atteindre le million de visites en 2002-2003. On a accès au MVNF à l'adresse **www.mvnf.civilisations.ca**.

3.4. Diffusion externe

Un des objectifs clés de la Société est de favoriser la compréhension du patrimoine canadien et de susciter par la même occasion chez toute la population canadienne un sentiment d'identité nationale. La Société met beaucoup d'accent sur ses programmes de diffusion externe afin de mettre ses collections d'objets et son fonds de connaissances à la disposition des publics à l'extérieur de la région de la capitale nationale. À cet égard, elle emploie des méthodes conventionnelles, comme les expositions itinérantes, les conférences et les publications et, de plus en plus, des programmes novateurs de diffusion externe par voie électronique.

3.5. Structure de la Société

La Société du Musée canadien des civilisations (SMCC) est une société mandataire désignée dans la partie 1 de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Cette désignation a des répercussions importantes sur la structure, les exigences en matière de rapport et les responsabilités de gestion de la Société. La SMCC est constituée du Musée canadien des civilisations, du Musée canadien de la guerre et du Musée virtuel de la Nouvelle-France. Elle rend compte de ses activités au Parlement par l'intermédiaire du ministre du Patrimoine canadien. La Société est un employeur distinct qui compte 452 employés à temps plein et à temps partiel.

La *Loi sur les musées* confère au conseil d'administration de la SMCC la responsabilité de veiller à l'exécution de la mission du Musée ainsi qu'à l'administration et à la gestion des activités et des affaires des trois musées de la Société. Les 11 membres du conseil d'administration à temps partiel sont nommés par le gouverneur en conseil et représentent différentes régions du Canada. Le président-directeur général de la Société est choisi par le conseil d'administration pour diriger, à temps plein, toutes les activités de la Société et est nommé par le gouverneur en conseil.

Le conseil d'administration de la Société fixe l'orientation stratégique globale, les objectifs à long terme et les priorités de l'organisation. De plus, il veille à ce que la direction de la SMCC remplisse toute la gamme de ses responsabilités quant au fonctionnement efficace, efficient et économique de l'organisation. Le conseil d'administration a sept comités : le Comité de la vérification, le Comité de direction, le Comité de la régie, le Comité des finances et de la rémunération, le Comité du développement, le Comité du Musée canadien de la guerre et le Comité du projet de construction du MCG (qui coordonne la mise sur pied du nouveau MCG).

3.6. Rapports avec d'autres établissements et organismes gouvernementaux

Dans l'exercice de ses activités, la SMCC travaille en étroite collaboration avec d'autres organismes des secteurs privé et public afin d'administrer et partager divers programmes, activités et projets conjoints. Cela comprend des partenariats, dont plusieurs de longue date, avec des institutions culturelles, des organismes de recherche et des sociétés d'État du gouvernement fédéral; des ministères fédéraux, allant des Affaires indiennes et du Nord Canada à la Défense nationale; des ambassades; des musées canadiens et étrangers; des établissements d'enseignement, des organisations autochtones et ethniques; des organisations touristiques; des organisations d'anciens combattants; des organisations culturelles et artistiques; des médias; des établissements internationaux; des associations professionnelles et une vaste gamme de partenaires et de commanditaires du secteur privé. La Société maintient des relations de travail avec les comités parlementaires du Sénat et de la Chambre des communes, le Bureau du Conseil privé, le Conseil du Trésor du Canada, le ministère du Patrimoine canadien et le Vérificateur général du Canada.

3.7. Protocoles d'entente et de coopération

Le Musée canadien des civilisations et le Musée canadien de la guerre ont toujours participé activement à des projets conjoints avec d'autres musées et établissements. Un programme de protocoles d'entente et de coopération permet de reconnaître formellement ces liens et encourage le partage des connaissances et de l'expertise avec d'autres organisations, favorisant ainsi la collaboration et donnant lieu à des expositions et à des activités spéciales conjointes avec d'autres institutions. Plus de 184 établissements ont signé des protocoles d'entente et de coopération avec le MCC ou le MCG.

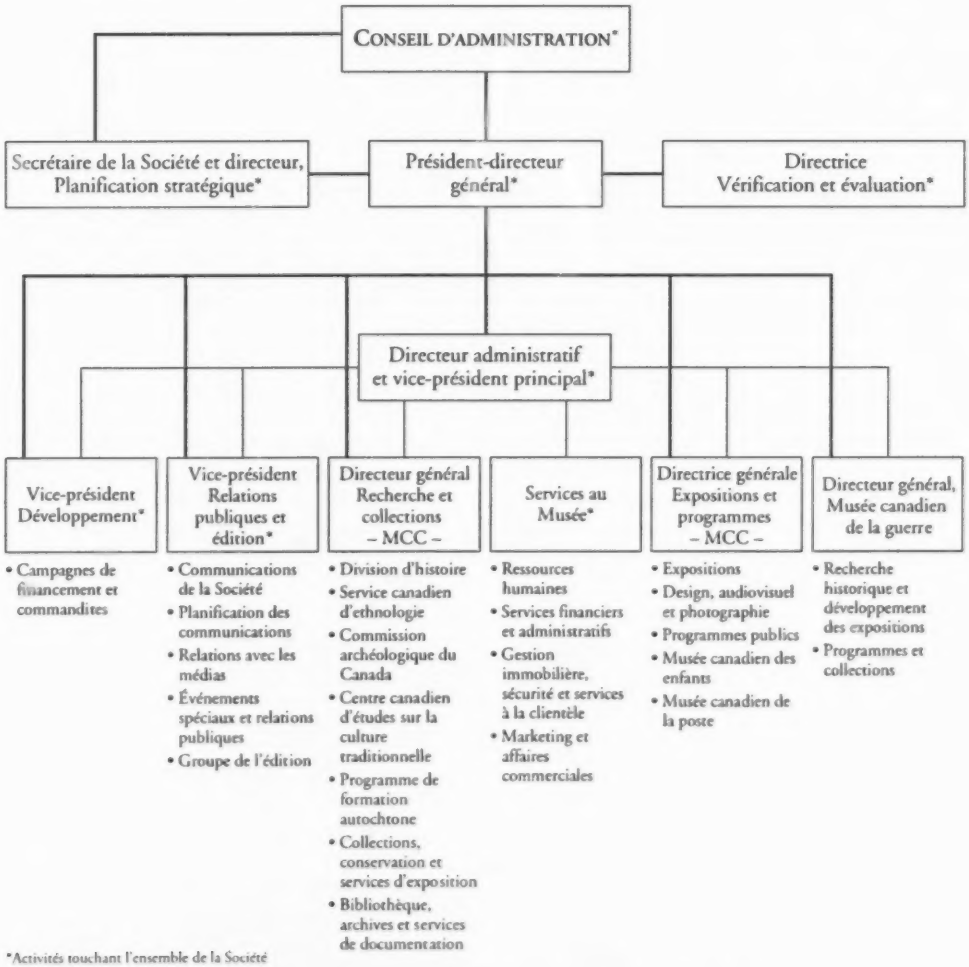
3.8. Partenariats avec le secteur privé

La Société travaille en collaboration avec des entreprises du secteur privé pour l'aider à réaliser ses objectifs et ses stratégies à long terme. À l'heure actuelle, la Société entretient des relations commerciales avec Computer Associates Canada, Black & McDonald Limited, National Geographic, GEAC Canada Incorporated, Corel, KE Software, Douglas and McIntyre, TicketMaster, University of Washington Press, UBC Press, Ingenuity Works, Key Porter Books et d'autres entreprises.

3.9. Activités de collecte de fonds

La Direction du développement de la Société s'emploie à obtenir le soutien à long terme du secteur privé pour la tenue de plusieurs activités de la SMCC. Elle cherche notamment des dons philanthropiques et des commanditaires pour les expositions individuelles, le financement des immobilisations du nouveau MCG (campagne de financement *Passons le flambeau*) ainsi que d'autres projets des musées. De plus, le Programme des membres du MCC et celui des Amis du MCG représentent une importante source de soutien financier permanent, et favorisent le bénévolat et les visites.

3.10. Organisation de la Société du Musée canadien des civilisations



*Activités touchant l'ensemble de la Société

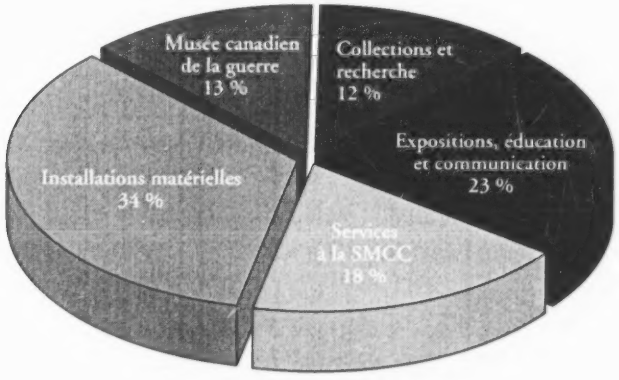
3.11. Activités fonctionnelles de la Société

Les principales fonctions de la Société touchent les collections, la recherche ainsi que les expositions et programmes. Elles ont pour but d'informer les visiteurs et de susciter leur intérêt pour divers aspects culturels du Canada. Pour atteindre ses objectifs, la Société a créé les activités fonctionnelles suivantes :

- *Collections et recherche* : gérer, enrichir et conserver les collections, effectuer des recherches sur celles-ci, et offrir des services d'archives, afin d'améliorer les programmes présentés et d'accroître le fonds de connaissances scientifiques et sociales.
- *Expositions, éducation et communication* : préparer et s'assurer de l'entretien des expositions, communiquer l'information, diriger des activités d'édition ainsi que présenter des programmes et des activités afin de favoriser la connaissance, la compréhension et le respect des réalisations culturelles et des comportements humains.
- *Installations matérielles* : s'assurer de la gestion et de l'entretien de toutes les installations ainsi que des services de sécurité et d'accueil connexes.
- *Musée canadien de la guerre* : musée affilié consacré à l'histoire militaire du Canada et à la contribution du pays au maintien de la paix.
- *Services à la SMCC* : s'assurer de la régie et la direction de la Société, la vérification et l'évaluation, les activités de collecte de fonds, les activités commerciales, les services financiers et administratifs, les ressources humaines et les systèmes informatiques.

3.12. Affectation des ressources par activité fonctionnelle

Ressources de fonctionnement et d'immobilisations de la SMCC 2002-2003



4 ENVIRONNEMENTS INTERNE ET EXTERNE

4.1. IDENTITÉ NATIONALE

« Le Canada se définit bien plus que par ses frontières politiques ou ses relations économiques. À l'heure des changements rapides et de la mondialisation, il est plus important que jamais que nous sachions qui nous sommes en tant que Canadiens et ce qui nous unit. Nos politiques culturelles devront viser l'excellence en matière de créativité, encourager la diversité du contenu canadien et favoriser l'accès aux arts et au patrimoine pour tous les Canadiens.[1] La SMCC peut aider à communiquer et à mettre en valeur un sentiment d'identité en tant que nation, en protégeant, en interprétant et en présentant des aspects de l'histoire de la culture matérielle du Canada dans le cadre de ses programmes. Ainsi, elle renforce le lien entre la culture et l'identité nationales en expliquant aux visiteurs, avec créativité et imagination, les caractéristiques actuelles et passées des dimensions sociales canadiennes tout en les aidant à se préparer pour l'avenir.

La composition démographique du Canada évolue de plus en plus rapidement. L'immigration représente aujourd'hui 53 % de la croissance démographique du Canada. Près de la moitié des habitants du pays déclarent une origine ethnique autre que britannique, française ou autochtone. De plus, les forces de la mondialisation et du changement technologique créent un monde marqué par un mouvement accru de l'information, des biens et des personnes. Cette tendance pousse les Canadiennes et les Canadiens à vouloir créer, conserver et protéger un sens solide d'identité et des valeurs de l'histoire collective.

Par ses expositions, ses programmes et ses activités, la SMCC favorise ce sens des valeurs de l'histoire et d'identité nationale essentiel à la sécurité, à la force et au bien-être de toute nation, et joue un rôle important en enrichissant et en renforçant la trame sociale du pays.

4.2. PERSPECTIVES FINANCIÈRES

Durant la majeure partie des années 1990, le gouvernement a considérablement diminué son soutien financier dans le cadre des efforts qu'il a déployés pour atteindre un budget équilibré. La situation financière de l'administration fédérale allant mieux, l'appui de l'État s'est stabilisé. Au cours des quelques dernières années, plusieurs augmentations modestes de fonds ont été consenties à des fins précises.

D'importants postes budgétaires à coût fixe, tels que l'impôt foncier et l'entretien des installations, ont été reconnus comme des éléments susceptibles de nécessiter des fonds supplémentaires. À la fin de 2001, la Société a reçu 6,2 millions de dollars supplémentaires, répartis sur trois ans, afin de répondre aux pressions liées à l'impôt foncier et d'effectuer des travaux de réparation et d'entretien à l'intérieur et à l'extérieur des édifices du Musée. Grâce à cette hausse importante de financement, la Société pourra régler ses problèmes d'entretien les plus critiques. Elle devra toutefois trouver une solution à long terme au financement de l'entretien de l'ensemble des édifices vieillissants du MCC.

La Société continuera à analyser ses programmes et activités afin de rehausser l'efficacité, l'efficience et la rentabilité de ses politiques, procédures et méthodes. Elle continuera à avoir recours à de nouvelles technologies et à diversifier ses modes de prestation des services, au besoin.

4.3. ÉCONOMIE

Au dépôt du dernier plan d'entreprise (2000-2001 à 2005-2006), le pays connaissait une croissance économique soutenue et solide – une tendance qui semblait vouloir continuer. Les circonstances imprévues, à la fois du ralentissement économique mondial et des attaques terroristes du 11 septembre 2001, ont eu un impact exceptionnel sur l'environnement dans lequel fonctionnent les musées et d'autres établissements semblables. Comme en témoigne le discours du budget 2001, le tourisme et les activités aériennes ont été particulièrement touchés.

[1] Discours du trône inaugurant la première session de la 37e législature du Canada.

Les spécialistes des prévisions économiques s'attendent, en moyenne, à une croissance du PNB de 1,3 % en 2001, ce qui représente une baisse marquée par rapport au 4,4 % de l'année précédente. Ils prévoient une croissance de 1,1 % en 2002, avec une augmentation plus importante au dernier semestre lorsque les activités d'exportation et la confiance se rétabliront et que les consommateurs et les entreprises réagiront favorablement aux récentes baisses des taux d'intérêt et d'impôt.

Le Plan d'entreprise de la SMCC tient compte de la conjoncture économique récente et présume que le budget de base de la SMCC n'augmentera pas. Toutefois, on suppose aussi que la solidité des programmes de la Société et sa position comme attrait culturel n° 1 au Canada lui permettront de maintenir un taux de fréquentation important de visiteurs payants.

4.4. Fréquentation du Musée

La fréquentation et les recettes de la SMCC continuent d'être plus élevées que celles de tous les musées de la région de la capitale nationale et d'ailleurs au Canada.

Le MCC accueille un public diversifié. Il attire presque autant les hommes que les femmes, qui constituent un public très instruit : 46 % des visiteurs ont un baccalauréat ès arts ou un diplôme d'études supérieures. Cela n'est pas étonnant lorsque l'on considère que les gens qui fréquentent les musées, dans le monde entier, sont souvent motivés par une soif d'apprendre. Environ 62 % des visiteurs sont anglophones et près de 38 % sont francophones, ce qui correspond au rapport démographique de la région de la capitale nationale. Presque 44 % des visiteurs du MCC passent quatre heures ou plus au Musée.

Le visiteur type du MCG est également très bien instruit. En effet, en moyenne, 41 % des visiteurs possèdent un baccalauréat ès arts ou un diplôme de niveau supérieur. À l'été 2001, le quart des visiteurs du MCG ont indiqué être entré dans une forme quelconque de service militaire. Le public du MCG est composé, en grande partie, d'hommes (64 %), d'anglophones (80 %) et de résidants de l'Ontario (50 %). Une proportion importante des visiteurs du MCG (41 %) ont entre 31 et 40 ans. Le MCG accueille également un assez grand nombre de groupes, surtout des groupes avec des enfants (37 %).

4.5. Rapatriement des collections culturelles autochtones

La Société applique une politique sur le rapatriement qui établit un cadre pour le retour d'objets sacrés et de restes humains aux communautés autochtones. Cette politique vise à faciliter le processus de rapatriement aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur du processus de négociation des traités.

La SMCC participe activement à la négociation du rapatriement d'objets dans le contexte de revendications globales et/ou d'autonomie gouvernementale avec quelque 34 premières nations de la Colombie-Britannique, du Labrador, du Québec, de l'Ontario et des Territoires du Nord-Ouest. On prévoit une hausse du nombre de demandes de rapatriement à mesure que d'autres premières nations entameront leurs négociations de traité ou d'autonomie gouvernementale. Dans la mesure où les fonds le permettent, la Société procède à la numérisation des images d'artefacts et rehausse ainsi l'information partagée avec les premières nations à la table de négociation. En outre, dans le cadre d'ateliers tenus à Hull, à Vancouver et à Victoria, le personnel de la SMCC a fourni aux négociateurs des traités du gouvernement fédéral des données sur l'ampleur et l'histoire des collections de la SMCC et sur les expositions et programmes actuels de diffusion.

Parmi les projets de rapatriement récents, mentionnons le retour de restes humains à Haida Gwaii et à des premières nations de la Saskatchewan, ainsi que le retour de plusieurs objets sacrés à des communautés autochtones des Plaines. Pour l'examen des demandes de rapatriement, la SMCC applique des protocoles qui veillent à équilibrer les intérêts particuliers des premières nations et la responsabilité du Musée de conserver les collections pour toute la population canadienne. La Société communique son expérience et ses pratiques en matière de rapatriement au cours de conférences nationales et internationales, à des séances de travail de conservateurs et de directeurs ainsi que dans des publications.

4.6. Projet du nouveau Musée canadien de la guerre

L'annonce du gouvernement fédéral, en mars 2000, visant le financement de la construction d'un nouvel édifice pour le MCG et l'annonce, en avril 2001, de fonds supplémentaires pour la construction de l'édifice sur les plaines LeBreton ont suscité beaucoup d'enthousiasme. Par ailleurs, elles ont aussi accru la pression chez le personnel et les ressources existantes de la SMCC de plusieurs secteurs, situation qui se poursuivra pendant toute la période de construction. En effet, durant cette période, l'infrastructure de la Société sera appelée à fournir un leadership accru en matière de planification et d'administration; le personnel du MCG sera invité à élaborer de nouveaux programmes, systèmes et cadres d'exposition, et un certain nombre d'employés du MCC auront à mettre leur expertise à contribution pour le projet du nouveau MCG.

4.7. Évaluation des ressources de la Société - Forces et défis

La Société, à l'instar des autres organismes publics, continue à faire face aux défis que représentent les contraintes et les priorités, malgré son fonds de ressources réduit, mais stable. Dans ce contexte, la Société a effectué une analyse des forces de son organisation et des défis qui s'offrent à elle. En voici un résumé.

La Société a notamment les forces suivantes :

- ***Installations et programmes du MCC*** – Le Musée canadien des civilisations a une réputation de joyau architectural partout dans le monde et continue d'attirer des visiteurs du Canada et de l'étranger chaque année. La réputation d'excellence muséologique de ses expositions et programmes, l'architecture exceptionnelle du bâtiment et son aménagement extérieur fort attrayant sont autant de facteurs qui contribuent au taux de satisfaction très élevé des visiteurs.
- ***Culture de la Société*** – La Société privilégie le perfectionnement des compétences et la formation continue du personnel. Elle a ainsi contribué à la création d'une main-d'œuvre hautement spécialisée et capable de composer efficacement avec les changements rapides de la technologie et de la muséologie.
- ***Possibilités de diffusion électronique*** – Le MCC, avec ses capacités de liaison par fibres optiques et de communication avancée, est l'un des établissements muséaux les plus perfectionnés de la planète. La Société met cette technologie à profit pour étendre sa portée, offrir de nouveaux outils et services muséologiques et améliorer son efficacité opérationnelle.
- ***Collections*** – Les collections, dont la Société a la garde, et le fonds de connaissances, qui les soutient et les enrichit, demeurent les grands atouts de la Société. Les collections considérées comme les plus exceptionnelles sont celles d'ethnographie, d'art militaire, d'art populaire, de costumes, de communications postales et d'archéologie. Les collections de manuscrits et de documents imprimés sont considérées comme un trésor anthropologique national.
- ***Musée canadien de la guerre*** – La possibilité pour le MCG de mettre sur pied de nouveaux programmes pour attirer une nouvelle clientèle, dont les jeunes, est très encourageante. Le remplacement des installations actuelles représente une occasion de renouveler l'ensemble des expositions du MCG. Le MCG possède des collections de classe mondiale, dont celles d'art et de véhicules militaires ainsi que des collections exceptionnellement bien garnies d'armes, d'uniformes et de médailles. La collection d'œuvres d'art militaire du MCG, considérée comme un trésor national de 12 500 pièces, a été lue optiquement et est maintenant accessible aux internautes. Les archives du MCG contiennent des documents, des photographies et des films d'actualité rares et précieux.
- ***Musée canadien des enfants*** – Le Musée canadien des enfants continue d'être une des destinations les plus populaires au Musée canadien des civilisations. Les visiteurs accompagnés d'enfants indiquent encore que leur expérience dans cette aire d'exposition destinée aux enfants et aux jeunes a répondu à toutes leurs attentes ou les a dépassées.
- ***Musée canadien de la poste*** – Sur le plan de la fréquentation, le Musée canadien de la poste arrive deuxième parmi les musées postaux du monde entier. C'est aussi le seul musée canadien consacré à la préservation du patrimoine de la communication postale canadienne et des objets du patrimoine postal international.

- *Personnel d'accueil* – Le personnel d'accueil et d'animation, à la fois au MCC et au MCG, continue à gagner la faveur des visiteurs. L'attention que les préposés portent aux besoins de tous les visiteurs, leur courtoisie, leur professionnalisme et l'excellence de leurs compétences linguistiques ont contribué à accroître la satisfaction générale des visiteurs. On a également souligné le service important qu'ils rendent aux visiteurs en les aidant à naviguer dans le grand édifice complexe du MCC.
- *Dimension culturelle vivante du MCC* – Le MCC est un des rares musées mondiaux, axés sur la recherche, à ajouter une dimension culturelle vivante à ses expositions, à ses activités spéciales et à ses célébrations. Les visiteurs ont de nombreuses occasions d'interagir avec des comédiens de la compagnie de théâtre du Musée qui incarnent des personnages historiques; d'observer des artisans à l'œuvre; d'échanger avec des membres de différentes communautés culturelles ainsi que d'assister à des spectacles de danse et de musique traditionnelles.
- *Programmes éducatifs* – Les programmes éducatifs de la Société vont au-delà de la visite guidée traditionnelle, car ils incluent aussi des activités touche-à-tout, des discussions et des rencontres avec des personnalités historiques vivantes. Ces programmes s'adressent maintenant non seulement aux groupes scolaires, mais aussi aux groupes d'aînés. Le MCC offre également des possibilités de programmes aux étudiants d'établissements secondaires et postsecondaires sous forme de stages et d'apprentissage en milieu de travail.
- *Site Web de la Société* – Une restructuration importante du plus grand site Web de musée au Canada a donné lieu au relancement du site en septembre 2001. Le nouveau site, **www.civilisations.ca**, offre davantage d'outils de navigation ainsi que de voies d'accès à des nouvelles et à une multitude d'éléments interactifs, y compris des expositions, des publications, de la documentation savante, des jeux éducatifs, du magasinage en ligne et des liens rapides à des domaines d'intérêt spéciaux de la SMCC. Les améliorations apportées au site devraient encourager les internautes à explorer encore davantage le riche contenu muséologique de la SMCC.

Voici certains des défis qui s'offrent à la Société :

- *Musée canadien de la guerre* – Le MCG occupe deux édifices vétustes qui ne permettent ni l'exposition ni l'entreposage adéquats des ses collections. En somme, ces édifices ne sont pas adaptés aux besoins d'un musée de portée et d'importance nationales. Le renouvellement des installations matérielles du MCG est la priorité actuelle de la Société. Ce projet s'impose si l'on veut que le MCG puisse préserver ses collections et améliorer ses programmes afin de s'assurer du maintien d'un taux de fréquentation viable dans ses nouveaux locaux. Durant la présente période de planification, la Société sera appelé à planifier, à construire et à ouvrir un nouveau MCG sur les plaines LeBreton, à Ottawa.
- *Entretien du Musée canadien des civilisations* – Les édifices du MCC, à Hull, sont ouverts au public depuis 13 ans. Leur taux de fréquentation élevé a contribué à une usure et à une détérioration importantes de toutes les aires publiques. Les allocations budgétaires internes réservées à l'entretien régulier et aux réparations ont été réduites, mais demeurent stables. Au cours des dernières années, alors que les installations ont commencé à montrer des signes de vieillissement, le gouvernement fédéral a reconnu la nécessité, à court terme, de réparations majeures et a consenti une aide financière pour les travaux les plus urgents. Une stratégie de financement à moyen et à long terme s'impose pour les besoins continus de réparation et d'entretien des immobilisations. La Société a déterminé ses besoins dans le cadre du programme fédéral destiné à veiller à l'entretien des installations fédérales.

5 QUESTIONS STRATÉGIQUES, OBJECTIFS ET STRATÉGIES

La Société a cerné trois questions stratégiques auxquelles elle doit faire face durant la présente période de planification afin de remplir son mandat national et demeurer un centre d'excellence muséologique.

5.1. QUESTION STRATÉGIQUE N° 1 : L'identité canadienne dans un environnement mondial

Le rôle principal de la SMCC est de préserver et de promouvoir les artefacts sur l'histoire de la culture matérielle qui font partie du patrimoine du Canada et de sa population. Ces collections et les connaissances sur lesquelles elles reposent contribuent à la mémoire collective et au sentiment d'identité canadiens. La composition ethnoculturelle de plus en plus diversifiée de la population canadienne, les retombées technologiques favorables, les pressions de la mondialisation et les répercussions des attaques terroristes du 11 septembre 2001 ont créé un intérêt particulier pour le Canada et les questions entourant l'identité nationale.

Le dialogue culturel, les connaissances historiques et la compréhension de la communauté influent grandement sur la cohésion sociale et marquent l'importance des valeurs et des souvenirs communs de la nation. La SMCC contribue considérablement à la création d'un sentiment d'identité canadienne en favorisant une meilleure compréhension des aspects de notre patrimoine. Au moyen de ses expositions, ses programmes et ses projets de diffusion externe, la Société continue à faire en sorte que son fonds de connaissances soit pertinent pour le plus de gens possible.

Un élément important des activités d'exposition de la Société qui contribuera au sentiment d'identité canadienne sera l'achèvement de certains espaces d'expositions permanentes au MCC, notamment l'immense et très populaire salle du Canada ainsi que la salle des Premiers Peuples qui doit ouvrir sous peu. La Société travaille également à une toute nouvelle conception d'expositions du MCG, tout en administrant la construction et l'inauguration du nouvel édifice du MCG. Celui-ci cherche à aider les générations actuelles et futures à mieux comprendre la dimension militaire de l'histoire du Canada. L'achèvement de ces espaces d'exposition majeurs permettra aux deux musées, le MCC et le MCG, de présenter une bonne partie de l'histoire humaine du Canada et de favoriser ainsi chez les visiteurs une meilleure compréhension de l'évolution, de la culture et des valeurs de la société canadienne.

OBJECTIF : *Accroître l'appréciation et la compréhension du patrimoine canadien*

Pour atteindre cet objectif, la Société compte :

- élargir et enrichir la présentation de l'histoire et de la culture canadiennes aussi bien au MCC qu'au MCG;
- mettre sur pied des expositions et offrir des programmes qui reflètent l'histoire, la culture et des composantes de l'identité canadienne;
- adopter davantage une approche centrée sur le client pour orienter la programmation et les services de l'organisation et élargir la masse de visiteurs.

5.1.1. Construction de nouvelles installations pour le MCG

Le remplacement des installations actuelles du MCG permettra à la Société de présenter un tableau plus complet de l'histoire et du patrimoine militaires du Canada. Au printemps 2001, le gouvernement fédéral a approuvé la construction d'un nouvel édifice pour le MCG aux plaines LeBreton, à Ottawa. Le financement de l'édifice de 105,6 millions de dollars sera assuré comme suit : 83,6 millions de dollars du gouvernement fédéral; 15 millions de dollars provenant d'une campagne de collecte de fonds et 7 millions de dollars tirés des ressources internes de la SMCC. Au 31 décembre 2001, la campagne *Passons le flambeau* avait permis d'amasser 11,2 millions de dollars en espèces, en promesses de don et en contributions conditionnelles de donateurs non gouvernementaux (soit la plus grande collecte de fonds jamais entreprise par une institution culturelle fédérale au Canada).

Le MCG pourra, dans ses nouveaux locaux, montrer davantage d'objets de ses collections et donner aux visiteurs une vision plus expérientielle de l'histoire militaire du Canada. Au cours de la période de planification, on se concentrera surtout sur la planification et la mise en œuvre de la construction du nouvel édifice, tout en s'assurant que le personnel aura, d'ici 2005, les habiletés nécessaires pour administrer un musée de calibre mondial. Les travaux de construction devraient débuter à la fin de 2002, et l'ouverture du nouveau MCG est prévue en 2005, en présumant qu'il n'y aura aucun retard important dans l'un ou l'autre des aspects du projet.

Conscient du besoin de maintenir et de servir ses visiteurs actuels tout en attirant de nouveaux publics, le MCG a aussi élaboré un plan d'expositions à long terme, qui comprend des nouvelles expositions à l'édifice de la promenade Sussex, aussi bien que des expositions au nouveau MCG.

5.1.2. Achèvement des espaces d'expositions permanentes du MCC

Lorsque le MCC a ouvert ses nouveaux locaux en 1989, le gouvernement fédéral lui avait fourni les fonds nécessaires pour achever seulement 50 % des expositions à long terme. Depuis, en réaffectant les fonds d'autres domaines d'activités, le MCC est progressivement allé de l'avant pour achever ses installations d'exposition permanentes. En 2002-2003, la salle du Canada et la salle des Premiers Peuples seront toutes les deux achevées. La Société pourra alors se vanter de présenter le tableau le plus complet de l'histoire et de la culture du Canada dans le monde.

De nouveaux modules d'exposition ont été ajoutés à la salle du Canada au cours de la dernière année et d'autres sont en cours de préparation. À l'entrée de cette salle, une nouvelle section d'orientation offre désormais aux visiteurs un aperçu global du contenu de la salle et souligne l'évolution territoriale du pays. Dans la nouvelle exposition **Un concert de voix – La langue et la culture au Manitoba**, les visiteurs peuvent découvrir deux modules riches en artefacts, soit le commerce de livres et d'instruments de musique de Winnipeg et une imprimerie de Winnipeg, la North Star Press. Une exposition sur les communautés de la côte ouest canadienne ouvrira en 2002 et présentera l'histoire ethnique et économique diversifiée de collectivités de la côte ouest du Canada jusqu'à la fin des années 1960. Dans l'exposition **Visions septentrionales**, des enregistrements sonores de pionniers, une reconstitution parfaite du fameux Wildcat Cafe de Yellowknife et un hélicoptère Bell 47-D témoignent de la complexité des communications dans les Territoires du Nord-Ouest. Un autre module sur la côte du Pacifique est en cours de développement. Par ailleurs, on a commencé à planifier la mise en place de modules sur l'histoire politique canadienne ainsi que la remise à neuf des éléments originaux de la salle du Canada qui ont maintenant dix ans.

Des progrès importants se poursuivent concernant l'aménagement de l'immense salle des Premiers Peuples. Le projet en est maintenant à l'étape de la production, et l'ouverture de la salle est prévue en octobre 2002 en dépit de retards survenus ces dernières années.

5.1.3. Expositions

Les expositions sont un moyen clé de communiquer de l'information et des connaissances sur l'histoire et le patrimoine à l'échelle régionale, nationale et internationale. Les expositions sont en quelque sorte l'élément moteur permettant la transmission au public de l'information du MCC et du MCG. Même si elles requièrent des ressources humaines et financières considérables, elles contribuent de multiples façons à créer et à diffuser des connaissances, à attirer les visiteurs, à établir des partenariats avec les communautés, à générer des recettes, à enrichir et à conserver les collections.

Le Musée a mis en place un processus rigoureux et complet de planification et de développement des expositions qui suscite l'intérêt de la grande communauté des musées. Un certain nombre d'expositions temporaires et itinérantes seront présentées au cours de la période de planification.

NOMBRE D'EXPOSITIONS SPÉCIALES INAUGURÉES DURANT L'ANNÉE

	Réel 2000-2001	Prévision 2001-2002	Attendu 2001-2002	Prévision 2002-2003	Prévision 2003-2004	Prévision 2004-2005	Prévision 2005-2006	Prévision 2006-2007
MCC	21	15	15	18	19	19	19	19
MCG	7	2	2	1	0	À DÉT.*	À DÉT.*	À DÉT.*

NOMBRE D'EXPOSITIONS ITINÉRANTES

	Réel 2000-2001	Prévision 2001-2002	Attendu 2001-2002	Prévision 2002-2003	Prévision 2003-2004	Prévision 2004-2005	Prévision 2005-2006	Prévision 2006-2007
Expositions MCC	17	18	17	16	16	16	13	13
Lieux de présentation MCC	42	39	49	41	44	46	45	48
Expositions MCG	6	7	7	5	1	1	À DÉT.*	À DÉT.*
Lieux de présentation MCG	6	10	10	8	3	1	À DÉT.*	À DÉT.*

*À DÉT. : à déterminer

Expositions spéciales

Au cours de la dernière année, la SMCC a présenté plusieurs expositions spéciales, y compris :

- **En tête d'affiche – Les plus beaux timbres canadiens** présente les 20 plus beaux timbres du Canada, sélection effectuée par la conservatrice du Musée canadien de la poste.
- **Terre-Neuve – Terre de la morue** offre l'occasion aux visiteurs de découvrir la tradition portugaise de pêche à la morue au large des côtes de Terre-Neuve. Présentée en collaboration avec le Musée national d'ethnologie de Lisbonne.
- **Résonance – Patrimoine musical de la Francophonie** font découvrir des traditions musicales du monde francophone.
- **Les sculptures du Mémorial de Vimy** présente cinq sculptures allégoriques créées par le sculpteur canadien, Walter Allward, pour le Mémorial de Vimy, en France.
- **Ces pays qui m'habitent – Expressions d'artistes canadiens d'origine arabe**, qui réunit les œuvres de 26 artistes canadiens d'origine arabe, porte sur l'expérience immigrante.
- **L'excellence – Les lauréats du prix Saidye Bronfman, 1997-2001** présente des œuvres réalisées par les cinq derniers lauréats du prix Saidye Bronfman d'excellence en métiers d'art.
- **Nuvisavik, « Là où nous tissons » – Tapisseries inuites de l'Arctique canadien** réunit 49 superbes tapisseries illustrant les modes de vie traditionnels de la communauté de Pangnirtung, à l'île de Baffin.
- **Ma jeunesse en ondes – Les héros de mon enfance** offre un aperçu du monde des émissions de télévision et de radio pour enfants. Exposition du Musée canadien des enfants produite en collaboration avec la Société Radio-Canada et la Canadian Broadcasting Corporation.

- **Fenêtres sur le monde : Des ailes pour voler!** présente la collection internationale de timbres-poste du Musée canadien de la poste.
- **Mer et monde – Les pêches de la côte est du Canada** est la plus grande exposition publique jamais produite sur la pêche de la région de l'Atlantique. Elle explore l'histoire des pêches allant de la pêche autochtone il y a des milliers d'années à la pêche à la morue au XVII[e] siècle, en passant par la pêche aux mammifères marins et la pêche sportive. Présentée en collaboration avec quatre musées de la région de l'Atlantique, soit le Newfoundland Museum, le Musée du Nouveau-Brunswick, la P.E.I. Museum and Heritage Foundation et l'Art Gallery of Nova Scotia.
- **Les rêves dérobés – Portraits d'enfants exploités à travers le monde** regroupe des photos d'enfants au travail, prises partout dans le monde, par David Parker, un médecin en santé du travail. Présentée en collaboration avec le Musée manitobain de l'homme et de la nature.
- **Imaginarium**, exposition du Musée canadien des enfants, célèbre l'esprit créateur tout en donnant aux enfants des occasions de s'exprimer et de parfaire leurs habiletés à résoudre des problèmes.
- **Le premier fils – Portraits de C. D. Hoy** présente des photographies prises par Chow Dong Hoy, immigrant chinois qui est venu s'établir à l'intérieur des terres de la Colombie-Britannique au début du XX[e] siècle. Il y a ouvert un magasin général ainsi qu'un studio de photo.
- **À la croisée des chemins : le perlage dans la vie des Iroquois**, unique en son genre, relate l'histoire des motifs perlés de l'art iroquois, depuis l'époque préeuropéenne à nos jours. Produite par le Musée McCord.
- **L'art de la paix – La sculpture d'armes à feu** est une exposition célèbre dans le monde entier qui a été présentée dans la cour extérieure du Musée canadien de la guerre et qui consiste en une installation artistique massive de cinq tonnes formée de plus de 7000 armes neutralisées. Le personnel du MCG a élaboré des documents d'interprétation pour accompagner cette exposition.
- **Les couleurs de la guerre, parties 1 et 2** – deux expositions du Musée canadien de la guerre réunissant chacune 25 aquarelles créées par des artistes de guerre canadiens au cours des deux guerres mondiales.
- **Le passé et le présent – Matériel militaire du Musée canadien de la guerre et des Forces canadiennes** est une exposition estivale installée dans la cour extérieure du Musée canadien de la guerre, qui regroupe de l'artillerie historique et des véhicules des collections du Musée aux côtés de composantes d'équipement moderne présentées par des membres des Forces canadiennes.

Expositions itinérantes

Au cours de la dernière année, de nombreuses expositions de la SMCC ont été présentées à d'autres endroits au Canada et à l'étranger, notamment :

- **Quêtes et songes hyperboréens – La vie et l'art d'un peuple ancien de l'Arctique.** Après sa tournée remplie de succès en Europe, cette exposition primée, produite par le MCC, a été récemment présentée au Musée McCord, à Montréal, et au Public Museum of Grand Rapids, au Michigan.
- **Reservation X – La puissance du lieu dans l'art autochtone contemporain**, une exposition du MCC, est présentée en ce moment au Hood Museum of Art, à Hanover, au New Hampshire, après sa présentation couronnée de succès au National Museum of the American Indian de la Smithsonian Institution.
- **Iqqaipaa – L'art inuit en fête, 1948-1970**, une exposition du MCC, a connu un franc succès au Eiteljorg Museum of American Indians and Western Art, à Indianapolis, Indiana.
- **Isumavut – L'expression artistique de neuf femmes de Cape Dorset**, exposition unique, a été présentée au Musée national d'ethnologie de Lisbonne, au Portugal, dans le cadre des célébrations commémorant les activités du Portugal dans le Nouveau Monde.

- **L'Éden, côté jardin – L'art populaire canadien en plein air**. Cette exposition du MCC a été présentée au Glenbow Museum, à Calgary, et figurera bientôt au programme du Musée manitobain de l'homme et de la nature (grâce au soutien du Groupe Investors).
- **Des mains de maître – L'expression contemporaine de métiers traditionnels**. Cette exposition itinérante a été réalisée par la Société internationale des entreprises ÉCONOMUSÉE® en collaboration avec le Musée canadien de la poste. L'exposition a déjà été présentée dans plusieurs plus petits musées canadiens et son calendrier est complet jusqu'en août 2003.
- **Cirque du monde**. Après avoir fait la tournée des sept musées américains membres du Youth Museum Exhibit Collaborative, cette exposition du Musée canadien des enfants a été accueillie à Beyrouth, au Liban, par l'Association pour le progrès de l'enfant libanais (APPEL).
- ***Siqiniq* – Sous le même soleil**. Cette exposition du Musée canadien des enfants a été présentée récemment au Musée d'art de Saint-Laurent, à Ville Saint-Laurent (Québec), après avoir fait la tournée de plusieurs musées pour enfants et d'autres musées de sciences et de découvertes en Amérique du Nord.
- **Des lieux à respecter et des objets à vénérer**. Cette exposition de photographies du MCC a été présentée au Centro Cultural Recoleta, à Buenos Aires, en Argentine, lors d'une visite d'État d'Adrienne Clarkson, gouverneure générale du Canada. Depuis, l'exposition a fait la tournée de plusieurs autres villes en Argentine sous les auspices de l'ambassade canadienne.
- **Tableaux de guerre – Chefs-d'œuvre du Musée canadien de la guerre**. Cette exposition a été présentée au Musée des beaux-arts de l'Ontario, à Toronto, du 12 octobre 2001 au 6 janvier 2002. Le programme éducatif parrainé par la Fondation Donner a remporté beaucoup de succès. L'exposition, inaugurée à la Galerie d'art Beaverbrook, à Fredericton, le 26 janvier 2002, continuera sa tournée des dix provinces.

5.1.4. Programmes publics

Les programmes publics sont d'importants véhicules employés par la Société pour communiquer ses connaissances sur l'histoire canadienne et sur la culture du Canada et d'autres pays. Conçus en fonction des besoins et des intérêts de clientèles précises, les programmes publics de la Société comptent des fêtes culturelles, des spectacles, de l'animation en direct, des programmes éducatifs, des activités de diffusion externe et des activités payantes.

Programmes publics – faits saillants du rendement récent

En collaboration avec des communautés culturelles, des organismes de la région, des ambassades et d'autres musées et établissements du monde entier, la Société a continué d'organiser une vaste gamme d'activités au cours de l'année, notamment :

- des démonstrations d'artisans, des spectacles, des films et des activités régulières;
- deux séries de programmes de jour et de soirée pour les adultes;
- des programmes saisonniers au Musée canadien des enfants;
- davantage de programmes au Musée canadien de la poste;
- les camps de jour du printemps et de l'été ainsi que les Aventures de nuit et les fêtes thématiques au Musée canadien des enfants (tous tenus à guichets fermés);
- de nombreux galas et activités spéciales liés à l'inauguration d'expositions importantes;
- des activités spéciales organisées dans le cadre de la fête du Canada et des relâches scolaires;
- l'élaboration continue de programmes pour les écoles et les familles;
- les activités du jour du Souvenir et d'autres activités de commémoration au MCG.

La SMCC a présenté un nombre important de ses programmes publics grâce à l'appui de partenaires des secteurs public et privé qui, en 2001-2002, comprenaient notamment les ambassades du Japon et de la Suède, des sociétés comme la CBC/SRC et Postes Canada et des organisations telles que le Festival 4-15, Alternative, le Festival international des écrivains et les Jeux de la Francophonie.

Les programmes éducatifs sont demeurés une activité importante. Cette année, les activités offertes aux groupes scolaires ont été modifiées afin de tenir compte des changements apportés aux programmes d'études de l'Ontario et du Québec.

Pour poursuivre son engagement à contribuer à l'appréciation et à la compréhension du patrimoine canadien, la Société continuera d'organiser des programmes variés pour les écoles et les familles. Elle continuera également de faire participer des membres des communautés autochtones et autres communautés culturelles à l'organisation et à la prestation de ces programmes. Le Musée canadien des enfants prépare des programmes variés en vue d'attirer une nouvelle génération de jeunes, y compris les enfants d'âge préscolaire et scolaire et les jeunes de la préadolescence.

PROGRAMMES PUBLICS – MCC

		Réd 2000-2001	Prévision 2001-2002	Attendu 2001-2002	Prévision 2002-2003	Prévision 2003-2004	Prévision 2004-2005	Prévision 2005-2006	Prévision 2006-2007
Programmes scolaires sur place	Nbre de groupes	1 526	1 500	1 200	1 600	1 600	1 600	1 600	1 600
	Nbre de participants prévus	40 110	31 121	38 000	31 300	31 300	31 300	31 300	31 300
Programmes réservés*	Nbre de groupes	338	150	250	350	250	250	250	300
	Nbre de participants	8 025	2 500	8 000	8 700	6 000	6 000	6 000	6 500
Programmes non structurés	Nbre de participants**	252 000	220 000	200 000	220 000	220 000	220 000	220 000	225 000

*Exemples : les Aventures de nuit, les programmes pour les aînés et les camps de jour

**Cette hausse est attribuable à la restructuration des programmes afin d'accroître le nombre de programmes non structurés qui profitent à un plus grand nombre de visiteurs (ces programmes incluent les démonstrations d'artisans, les spectacles de musique et de danse ainsi que les présentations de la compagnie Dramamuse).

PROGRAMMES PUBLICS – MCG

		Réd 2000-2001	Prévision 2001-2002	Attendu 2001-2002	Prévision 2002-2003	Prévision 2003-2004	Prévision 2004-2005	Prévision 2005-2006	Prévision 2006-2007
Activités spéciales*	Nbre d'activités	36	21	26	30	30	40	50	À DÉT.**
	Nbre de participants	44 248	62 000	63 154	65 000	65 000	70 000	75 000	À DÉT.**
Hollywood s'en va-t-en guerre (films)	Nbre de films	12	12	12	12	12	0	12	À DÉT.**
	Nbre de participants	460	460	480	500	520	0	1200	À DÉT.**
Programmes scolaires	Nbre de programmes	300	300	300	300	300	150	400	À DÉT.**
	Nbre de participants	7 500	10 000	10 000	10 000	10 000	5 000	12 500	À DÉT.**

*Comprend les activités estivales dans la cour du MCG, les reconstitutions historiques, les inaugurations, les lancements de livre et les activités commémoratives.

**À DÉT. : à déterminer au gré de la planification du nouveau MCG.

5.1.5. Approche centrée sur le client

La Société améliorera son approche centrée sur le client afin de s'assurer que le sujet de ses programmes intéresse le plus possible sa clientèle. En utilisant des données sur les visiteurs, recueillies depuis les 12 dernières années, et son expertise interne en marketing, en tendances touristiques et en recherches interentreprises, la SMCC commence à diversifier son public en déterminant et en ciblant les personnes qui s'intéresseront aux expositions et programmes en cours de préparation. Le MCC aussi bien que le MCG effectueront des recherches qualitatives sur les non-visiteurs des musées et utiliseront les résultats afin d'offrir des activités qui sauront attirer de nouveaux publics. Le MCG entreprendra également une étude de recherche sur le public pour aider le personnel à comprendre les attentes des publics du nouveau MCG.

La Société continuera à évaluer ses programmes afin de déterminer les besoins du public, définir les paramètres des programmes, surveiller la qualité et le rendement ainsi qu'évaluer les résultats. Elle offrira également, avec d'autres membres du portefeuille de Patrimoine canadien, d'autres services au grand public dans le cadre de projets de l'ensemble de l'administration fédérale telles que Gouvernement en direct.

5.2. Question stratégique n° 2 : La protection et la promotion du patrimoine canadien

La SMCC reflète la diversité des cultures du monde et célèbre les réalisations de l'humanité tout en se concentrant sur le Canada. La mondialisation de même que la portée et l'influence de plus en plus grandes des technologies de communication permettent de faire connaître la culture canadienne à vaste échelle, au Canada et dans le reste du monde, tout en exposant le marché canadien aux influences externes. Il n'est désormais plus toujours évident de distinguer le contenu canadien du contenu étranger, tant en ce qui concerne l'origine que les valeurs. Les musées nationaux du Canada peuvent jouer un rôle clé afin d'expliquer la différence, en s'assurant de protéger et de mettre en valeur le patrimoine canadien grâce à la diffusion de leurs expositions et programmes ainsi qu'à un engagement continu à l'excellence muséologique dans la nouvelle collectivité mondiale.

D'une part, la pierre angulaire de la SMCC est son ensemble d'expériences muséales de qualité, et d'autre part, sa force motrice comporte les collections du MCC et du MCG. Les collections et la recherche fournissent la base de connaissances autour de laquelle la Société élabore les expositions et programmes indispensables à la compréhension du patrimoine canadien. Les normes toujours élevées de la Société en matière de recherche, de présentation, d'interprétation, de conservation, de manutention, d'entreposage et de documentation des collections témoignent de l'importance de ces trésors pour la nation et les générations à venir.

Les visiteurs du Musée sont de plus en plus à l'aise avec les ordinateurs et les technologies multimédias. Les innombrables possibilités qu'offrent les technologies numériques pour diffuser des connaissances et la pression de se conformer aux attentes du public seront les facteurs clés de l'évolution continue des musées contemporains. Pour communiquer avec sa clientèle qui connaît l'informatique, la Société accorde une importance particulière à l'amélioration de ses capacités de diffusion externe en utilisant les technologies électroniques et d'autres méthodes. La Société peut ainsi fournir un vaste fonds de connaissances accessibles, approfondies et utiles au secteur de l'éducation, aux groupes d'intérêt spéciaux et au grand public.

Un des projets récents de diffusion externe est le partenariat que la Société a établi avec Ingenuity Works, une entreprise du milieu de l'éducation, en vue de la production de *Learning Window*™ (fenêtre éducative) dans le Web. Ce projet est conçu pour atteindre les jeunes Canadiennes et Canadiens par une collaboration avec le milieu scolaire et d'autres institutions, afin d'élaborer des programmes nationaux pour cette clientèle. La contribution de la SMCC au projet comprend 20 modules éducatifs bilingues sur divers aspects du patrimoine humain du Canada.

La SMCC possède des millions d'artefacts, des centaines de milliers de photographies historiques, 27 000 heures d'enregistrements sonores, et 8000 heures de vidéo d'archives et des centaines de publications. La majorité de cette information est consacrée au patrimoine humain du Canada, et la SMCC a le mandat de mettre cette information à la disposition du public.

Un outil important dans l'atteinte de cet objectif est le site Web restructuré de la SMCC dont l'adresse est **www.civilisations.ca**. Le site réaménagé permet aux visiteurs de faire une recherche d'information sur un sujet précis ou de fureter dans le matériel des sections thématiques qui incluent les métiers d'arts, les

civilisations, les cultures, les Premiers Peuples, l'histoire, les trésors et l'histoire militaire. On y trouve aussi des ressources particulières pour les enfants, les éducateurs, les chercheurs et les médias. Depuis son lancement comme premier site Web de musée canadien en 1995, le site Web de la SMCC a remporté de nombreux prix. Il compte aujourd'hui plus de 30 000 écrans d'information, en français et en anglais, et fait l'objet de 78 millions d'appels de fichier par année. Il possède également d'importantes bases de données en ligne sur les collections ainsi que diverses ressources audiovisuelles.

La Société reconnaît également l'importance d'établir des partenariats avec d'autres musées et organisations. Depuis 1991, elle signe des protocoles d'entente et de coopération avec des établissements canadiens et étrangers afin d'explorer les possibilités de coopération et d'étudier des projets mutuellement avantageux liés à la gestion et à la mise en valeur du patrimoine, à la conservation, aux programmes publics et à d'autres activités muséales. La SMCC a actuellement 184 protocoles d'entente et de coopération en vigueur.

OBJECTIF : *Mener des recherches sur les collections nationales des musées, les enrichir et partager les connaissances connexes*

Pour atteindre cet objectif, la Société compte :

- effectuer des recherches solides dans des disciplines muséales liées au patrimoine canadien (p. ex. archéologie, ethnologie, histoire et culture populaire);
- enrichir et gérer les collections ainsi que fournir de l'information accessible, détaillée, exacte et opportune sur les collections;
- continuer à établir des ententes et des accords sur les demandes de rapatriement tout en préservant les collections nationales d'objets et d'artefacts;
- communiquer ses connaissances partout au Canada et dans le monde entier en employant des méthodes conventionnelles et non conventionnelles pour diffuser l'information;
- partager son expertise avec d'autres.

RENDEMENT RÉCENT ET OBJECTIFS DE RENDEMENT FUTUR

5.2.1. Recherche exploratoire

La recherche exploratoire désigne la recherche de développement continue qui permet d'enrichir la base de connaissances de la Société. Habituellement, elle prend la forme de recherches sur le terrain et de travaux d'archives et, en général, n'a pas le but d'un produit final déterminé. Or, la plupart des recherches finissent par avoir un produit associé (p. ex. une publication, une exposition et un document de conférence).

Recherche exploratoire – Faits saillants du rendement récent

Programme d'associés de recherche

Reconnaissant l'importance de cette activité, la Société encourage la recherche externe par son programme d'associés de recherche qui permet à des chercheurs non employés de la Société de contribuer au fonds de connaissances de la SMCC. Parmi ces gens, on compte des chercheurs, des universitaires et des muséologues (personnes en congé sabbatique, professionnels de musée retirés et autres professionnels du milieu muséal) qui ont travaillé à la SMCC et qui souhaitent continuer à faire des recherches, à écrire et à publier dans le cadre d'une association avec la Société. Y figurent aussi des personnes qui désirent poursuivre des recherches en utilisant les installations ou collections des musées dans l'esprit de la mission de la Société. La SMCC profite du travail des associés de recherche de diverses façons : enrichissement du fonds de connaissances, expertise bénévole précieuse et rayonnement accru auprès d'autres personnes et institutions associées. Un certain nombre d'anciens chercheurs employés par la SMCC ont choisi de poursuivre leurs travaux de recherche dans le cadre du programme d'associés de recherche.

Durant l'exercice 2001-2002, de nombreux conservateurs émérites, associés de recherche et chercheurs invités de la SMCC ont travaillé en collaboration avec le personnel de la SMCC et les collections. Une partie de leur travail a contribué directement à la préparation des expositions, aux publications, aux programmes éducatifs ainsi qu'à la recherche et à la documentation des collections de la SMCC. En outre, ils ont aidé à faire connaître le travail de la Société lors de conférences, de colloques savants, d'exposés publics et de forums sur les politiques. Une évaluation modeste du nombre d'heures que les chercheurs ont consacrées à ce programme indique 1800 heures.

5.2.2. Collections

L'entretien et l'enrichissement des collections sont au cœur du mandat de la SMCC. Les collections comprennent objets tridimensionnels, œuvres d'art, livres et autres publications, documents, manuscrits, photographies et matériel audiovisuel.

Le personnel de la Société affecté à la conservation assure l'entretien actif de ces collections, prépare les objets en vue des expositions et offre une formation et des conseils à d'autres établissements. La Société continue d'appliquer des normes élevées d'expertise muséologique à ces fonctions et d'utiliser de nouvelles techniques pour enregistrer les collections et les rendre plus accessibles à d'autres. Elle atteint cet objectif au moyen de projets comme celui de numérisation de la SMCC qui traite les photographies de 20 000 objets par année en moyenne.

Un plan de développement des collections permet de cerner les forces et les faiblesses des collections de la SMCC et les domaines à enrichir. Ce plan sera mis en place en fonction des priorités établies. Comme c'est le cas dans la plupart des musées, voire tous les musées, il reste un arriéré d'objets des collections à inscrire et à documenter. Les musées travaillent à cet arriéré, de façon continue, en engageant souvent des étudiants l'été et en ayant recours à des bénévoles du Musée pour les aider. À l'occasion, les donateurs de collections versent des fonds pour précipiter le travail de catalogage de la collection donnée.

Le MCG a mis à jour plusieurs de ses principales politiques et procédures liées à ses collections. Une attention particulière a été accordée à la réorganisation des aires d'entreposage des artefacts. Par ailleurs, l'épuration des collections se poursuit dans le cadre de la préparation du déménagement au nouveau Musée et à titre de ressource pour les nouvelles salles d'exposition. Cette année, un total de 10 000 artefacts excédentaires ont été distribués à d'autres institutions.

5.2.3. Communication des connaissances

La SMCC aspire à atteindre autant de personnes que possible tant sur place qu'à l'extérieur de ses installations et par des moyens électroniques.

En 2001-2002, on a procédé à une vérification interne de la division de la Bibliothèque, des archives et des services de documentation (BASD) du MCC et du MCG. Ces importants secteurs nécessitent des ressources humaines et financières substantielles. Cette vérification a permis d'évaluer le cadre de gestion et les activités de la Société qui entourent la documentation des artefacts et les dossiers de la bibliothèque et des archives. Elle a permis d'examiner, en outre, les deux systèmes d'information indispensables, utilisés aux deux musées, et d'en évaluer la fonctionnalité et la mise en place.

La vérification n'a relevé aucune lacune importante dans la gestion de la BASD et pour les deux systèmes d'information, bien qu'on ait recommandé des améliorations. Un plan d'action a été élaboré afin de donner suite aux recommandations au cours de la période de planification.

Un des attraits les plus populaires du MCC est son Théâtre IMAX^{MD} devenu un outil clé de diffusion de thèmes touchant à l'histoire humaine. Le MCC cherche à offrir dans son Théâtre IMAX^{MD} des films qui sont liés à son mandat, mettant en valeur les réalisations humaines, le patrimoine culturel et d'autres aspects des civilisations. En raison de la pénurie actuelle de ce genre de films, le MCC a entrepris la coproduction de films IMAX en collaboration avec des institutions ayant un mandat similaire. Il désire insuffler la plus haute qualité de connaissances historiques au processus de production cinématographique. Récemment, la SMCC a signé un contrat avec la MacGillivray Freeman Films afin de participer à la coproduction d'un projet de film IMAX intitulé *Odyssée grecque*. La sortie de ce film, prévue au printemps 2004, permettra à l'auditoire de découvrir l'un des endroits de la planète les plus riches sur le plan culturel.

PORTÉE

	Réel 2000-2001	Prévision 2001-2002	Attendu 2001-2002	Prévision 2002-2003	Prévision 2003-2004	Prévision 2004-2005	Prévision 2005-2006	Prévision 2006-2007
Visiteurs du MCC	1 388 656	1 300 000	1 284 000	1 306 000	1 370 000	1 340 000	1 340 000	1 340 000
Visiteurs du MCG	135 889	125 000	130 993	130 000	110 000	80 000	400 000	300 000
Visites du site Web de la SMCC	17 441 071	18 470 000	21 612 730	22 970 000	25 970 000	28 220 000	29 720 000	30 920 000
Tirage du matériel publicitaire*	1 700 000	1 900 000	1 900 000	1 900 000	1 900 000	1 900 000	1 900 000	1 900 000
Portée publicitaire	63 619 800	50 000 000	72 334 725	200 000 000**	200 000 000**	200 000 000**	200 000 000**	200 000 000**

* Comprend le programme d'activités, la brochure d'attraits, le guide des visiteurs et *Cette semaine au Musée.*
**Inclut le Théâtre IMAX^MD

Le nombre de Canadiennes et de Canadiens ainsi que d'autres personnes qui visitent le MCC et le MCG sur l'autoroute électronique dépasse le nombre de visiteurs sur place des deux musées. La SMCC est restée sensible à cette tendance soutenue en enrichissant le contenu du site et en procédant à son lancement. Le site Web de la SMCC est également lié à d'autres sites Web déjà existants ou en construction, qui ont un contenu complémentaire, ainsi qu'à d'autres établissements muséologiques qui entretiennent des relations formelles de coopération avec le MCC et le MCG. La SMCC explorera les possibilités d'étendre cette approche à d'autres réseaux.

Quant au Musée canadien de la poste, il a mis à la disposition du public un outil de référence sur l'histoire postale du Canada intitulé « Chronologie de l'histoire postale du Canada ». Ce nouveau module du site Web a été lancé à l'automne 2001, en même temps que le nouveau site de la SMCC.

Exemples particuliers

Le MCC a collaboré avec la Fondation de la famille Samuel et Saidye Bronfman et la CBC à la production de la série « Artspots » qui sera diffusée au réseau CBC et qui présente les lauréats du prix Saidye Bronfman d'excellence en métiers d'art. Les séquences proviennent principalement de productions du MCC.

La Société a également un programme d'édition actif et produit des publications imprimées conventionnelles de même que des produits comme des CD-ROM interactifs et d'autres outils éducatifs et muséologiques.

PUBLICATIONS

		Réel 2000-2001	Prévision 2001-2002	Attendu 2001-2002	Prévision 2002-2003	Prévision 2003-2004	Prévision 2004-2005	Prévision 2005-2006	Prévision 2006-2007
Publications imprimées	MCC	12	10-15	7	10-15	10-15	10-15	10-15	10-15
	MCG	8	3-5	3-5	3-5	3-5	3-5	3-5	À DÉT.
Publications électroniques*	MCC	5	2-5	6	2-5	2-5	2-5	2-5	2-5
	MCG	0	2	3	2	2	2	2	2

* Inclut les CD-ROM et les publications du site Web.

Publications – faits saillants du rendement récent

Le Groupe de l'édition de la SMCC a publié 12 essais sur le site Web du Musée, dans la section des « Oracles », afin d'offrir aux éducateurs et aux étudiants des ressources liées à leur programme scolaire dans les domaines de l'histoire, de l'ethnologie, de l'archéologie, de la culture traditionnelle et de la muséologie. Ce programme a été rendu possible grâce à un partenariat établi entre le Musée canadien des civilisations et Ingenuity Works Inc. dans le cadre du portail de Learning Window. Il a également bénéficié d'un soutien financier fort apprécié d'Industrie Canada, par l'intermédiaire du programme des didacticiels multimédias de Rescol.

D'autres partenariats avec des coéditeurs ont donné lieu à la production fructueuse des publications suivantes :

- *La vie quotidienne dans la vallée du Saint-Laurent, 1790-1835*, avec Les Éditions du Septentrion;
- *The Arctic Voyages of Martin Frobisher. An Elizabethan Adventure*, avec la McGill-Queen's University Press, la British Museum Press et l'University of Washington Press;
- des versions française et anglaise séparées de *La Grande Paix – Chronique d'une saga diplomatique*, avec les Éditions Libre Expression et la Corporation des fêtes du tricentenaire de la Grande Paix de Montréal.

En 2001-2002, les publications de la SMCC ont parcouru 39 salons professionnels internationaux dans le cadre des expositions itinérantes de l'Association pour l'exportation du livre canadien ainsi que toutes les grandes conférences au Canada et aux États-Unis par nos distributeurs, l'University of British Columbia Press et l'University of Washington Press. Le personnel de la SMCC a organisé sept expositions de livres et présentations multimédias.

L'ouvrage *Special Delivery (Livraison spéciale)* du Musée canadien de la poste, coédité par Goose Lane et Les Éditions du Boréal, a été primé à deux reprises : à l'automne 2001, il a reçu le premier prix dans la catégorie des publications à la National Association for Interpretation et, à la fin du printemps 2001, il a obtenu une mention honorable de l'American Association of Museums.

5.2.5. Partage de l'expertise

La SMCC veillera à maintenir et à transmettre son expertise muséologique. Durant la période de planification, le personnel de la Société continuera d'avoir des échanges avec des collègues d'autres musées et universités ainsi qu'avec des sociétés et groupes d'intérêts en participant à des colloques sur la recherche, à des conférences et à la présentation de thèses d'études supérieures. Par ailleurs, la Société continuera à constituer des réseaux favorisant l'échange d'expertise de même que la collaboration à des projets qui profitent à la SMCC et à d'autres établissements homologues.

La Société offre également de la formation en accueillant, chaque année, de nombreux stagiaires et étudiants dont les stages peuvent durer de plusieurs semaines à une année. En 2001-2002, la Société a accueilli 24 stagiaires dans les domaines de la muséologie, du design, de la production audiovisuelle et des beaux-arts ainsi que des étudiants d'établissements d'enseignement secondaires et postsecondaires.

En septembre 2001, cinq stagiaires ont participé au Programme de formation en pratiques muséales destiné aux Autochtones (PFPMA) qui en est à sa neuvième année d'activité. D'ici avril 2002, un total de 54 stagiaires venant de partout au Canada auront suivi avec succès ce programme de formation. Le PFPMA permet d'entretenir des liens avec les communautés autochtones et d'appuyer les projets d'ouverture de musées et de centres culturels dans les régions des participants, projets qui parfois s'inscrivent dans des ententes conclues sur le rapatriement d'objets des collections du MCC. Le PFPMA a transféré son cours du site Web au Saskatchewan Indian Federated College qui a reçu 47 000 $ du Programme d'aide aux musées pour compléter le contenu du cours. En septembre 2002, deux stagiaires du PFPMA feront partie d'un projet pilote pour évaluer le cours.

Outre ces activités de formation sur place, la Société offre d'autres programmes de formation, des séminaires et des séances d'information à des conférences, à des festivals et dans d'autres lieux. En 2001-2002, l'on compte parmi ces activités :

- un projet de recherche du Musée canadien de la poste (MCP) entrepris en collaboration avec le département d'histoire de l'Université de Sherbrooke. Dans le cadre de ce projet, des étudiants du deuxième et du troisième cycles ont effectué des recherches sur divers aspects de l'histoire du catalogue de vente par correspondance, ce qui a donné lieu à une séance sur le sujet offerte à l'assemblée générale annuelle de l'Institut d'histoire de l'Amérique française.

Dans le cadre des activités de diffusion externe traditionnelles de la Société, le personnel de la SMCC a continué à transmettre son expertise en donnant des exposés et en participant à des conférences partout au Canada et dans le monde entier. Les faits saillants de l'année incluent ce qui suit :

- une présentation du personnel de la Division des programmes, du Musée canadien des enfants et de la troupe Dramamuse, à une conférence d'études canadiennes, sur l'utilisation du théâtre dans le cadre des programmes scolaires offerts par les musées;
- la production d'une vidéo en collaboration avec la conservatrice en art inuit du MCC comme outil pédagogique pour les étudiants en arts des communautés du Nord;
- une présentation offerte à l'Ontario Art Galleries Association par la gestionnaire du Programme d'expositions itinérantes du MCC sur des questions liées aux expositions en tournée.

5.3. Question stratégique n° 3 : Les pressions sur la viabilité opérationnelle et financière

La SMCC a toujours bénéficié d'un programme d'entretien préventif, tenant compte de l'usure et de la détérioration inévitables de ses installations. Au MCC, certaines parties de l'édifice ont été touchées plus durement par l'usure que d'autres, et nécessiteront donc des fonds additionnels pour effectuer des réparations essentielles. En outre, un soutien financier sera nécessaire pour répondre aux changements apportés aux dispositions législatives régissant l'impôt municipal ainsi que d'autres éléments non discrétionnaires. Le Conseil du Trésor, qui a reconnu ce fardeau, a donc accordé davantage de fonds à la Société pour le financement des immobilisations afin de régler les problèmes les plus urgents liés aux édifices. Le Conseil du Trésor et le ministère du Patrimoine canadien reconnaissent également que le Musée a besoin d'une solution à long terme pour répondre à ses besoins de fonds d'immobilisation.

La SMCC continuera à analyser ses programmes et activités ainsi qu'à chercher des occasions de rehausser l'efficacité, l'efficience et la rentabilité de ses politiques, procédures et méthodes. Pour relever ces défis, elle aura recours aux nouvelles technologies et diversifiera ses modes de prestation de services, quand cela est possible.

La Société continuera à travailler avec des partenaires du secteur privé en ce qui concerne la gestion de certains éléments de ses activités et la diminution des coûts associés. Elle doit poursuivre ses efforts de collecte de fonds au succès modeste pour contribuer au rayonnement à long terme de la Société, efforts qui pourraient s'accroître au cours de la période de planification.

La culture d'organisation de la SMCC repose notamment sur le soutien à l'apprentissage continu des personnes et des groupes de travail. Pour livrer concurrence dans un environnement de travail en constante évolution, la Société mettra l'accent sur le perfectionnement de ses ressources humaines. Pour ce faire, elle établira des stratégies conçues pour conserver ses ressources spécialisées et sa mémoire institutionnelle tout en perfectionnant et en formant son personnel ainsi qu'en planifiant la relève. En outre, la SMCC s'est engagée à s'organiser de manière à améliorer son leadership, sa responsabilité financière, sa productivité et son service à la clientèle.

La SMCC est également résolue à conserver sa place prépondérante comme destination de choix des visiteurs. La Société accordera plus d'importance aux études sur les visiteurs et entreprendra de nouveaux projets pour sonder le marché de ses musées, afin d'améliorer l'efficacité de ses ressources de marketing.

Objectif : *Continuer à renforcer la viabilité opérationnelle et financière de la Société*

Pour continuer à accroître son autonomie financière, la Société compte :

- maximiser ses recettes nettes tirées de sources commerciales;
- multiplier les efforts de financement;
- continuer à chercher d'autres sources de financement.

Afin de continuer à explorer des façons nouvelles et rentables d'assurer sa viabilité opérationnelle, la Société prévoit :

- faire un examen de son cadre de gestion du rendement pour améliorer la façon de mesurer les résultats;
- mettre en œuvre des stratégies novatrices touchant les ressources humaines;
- assure l'entretien et la réparation de l'infrastructure des édifices du MCC compte tenu du vieillissement des installations (sous réserve de financement par le gouvernement).

OBJECTIFS DE RENDEMENT RÉCENTS

RÉSUMÉ DU RENDEMENT RÉCENT (MILLIERS DE DOLLARS)
PAR ACTIVITÉ OU ÉLÉMENT FONCTIONNEL

Activité ou élément fonctionnd	Budget 2001-2002	Prévision 2001-2002	Écart
Collections et recherche : gère, enrichit et conserve les collections, effectue des recherches sur celles-ci, et offrir des services d'archives, afin d'améliorer les programmes présentés et d'accroître le fonds de connaissances scientifiques et sociales.	7 147 $	7 911 $	(764 $)
Expositions, éducation et communication : prépare et s'assure de l'entretien des expositions, communique l'information, dirige des activités d'édition ainsi que présente des programmes et des activités afin de favoriser la connaissance, la compréhension et le respect des réalisations culturelles et des comportements humains.	14 181 $	14 733 $	(552 $)
Installations matérielles : gère et assure l'entretien de toutes les installations ainsi que des services de sécurité et d'accueil connexes.	20 599 $	23 515 $	(2 916 $)
Musée canadien de la guerre : musée affilié consacré à l'histoire militaire du Canada et à la contribution du pays au maintien de la paix.	7 818 $	7 987 $	(169 $)
Services à la SMCC : inclut des activités telles que la régie et la direction de la Société, la vérification et l'évaluation, les collectes de fonds, les activités commerciales, les services financiers et administratifs, les ressources humaines et les systèmes informatiques.	10 600 $	10 822 $	(222 $)
Total	**60 345 $**	64 968 $	(4 623 $)
Moins les recettes de la Société	(10 600 $)	10 937 $	337 $
Écart budgétaire total	**49 745 $**	54 031 $	(4 286 $)

5.3.1. Viabilité financière

5.3.1.a. Accroître les recettes nettes de ses activités commerciales

La SMCC continue à rehausser le niveau des services qu'elle offre tout en générant des recettes qui proviennent notamment des droits d'entrée, du Théâtre IMAX[MD], des ventes dans les boutiques, de la location des salles, des services de restauration, du stationnement et du programme des membres.

RECETTES DES ACTIVITÉS COMMERCIALES

	Réel 2000-2001	Prévision 2001-2002	Budget 2002-2003	Budget 2003-2004	Budget 2004-2005	Budget 2005-2006	Budget 2006-2007
Recettes sur place du MCC	7 766 M$	7 521 M$	7 830 M$	8 140 M$	7 895 M$	8 010 M$	8 010 M$
Recettes par visiteur du MCC	5,59 $	5,79 $	6,00 $	5,94 $	5,89 $	5,98 $	5,98 $
Recettes sur place du MCG	319 k$	290 k$	300 k$	260 k$	190 k$	950 k$	950 k$
Recettes par visiteur du MCG	2,35 $	2,32 $	2,31 $	2,36 $	2,38 $	2,38 $	2,38 $

5.3.1.b. Activités de collecte de fonds

Pendant toute la durée de la période de planification, la Société continuera à chercher des moyens de compléter les fonds qu'elle reçoit du gouvernement. La Direction du développement de la SMCC sollicite activement l'appui financier de sociétés, de fondations, d'associations et de particuliers pour les diverses activités qu'offre la Société.

La commandite et le soutien philanthropique sont très importants pour la présentation des grandes expositions temporaires. Par conséquent, l'établissement de nouveaux partenariats se poursuit avec des sociétés, des fondations et des associations pour les expositions suivantes : **Vikings – La saga de l'Atlantique Nord, Le mystérieux peuple des tourbières** ainsi que les expositions qui porteront sur les Italo-Canadiens et la Nouvelle-France.

La Direction du développement a également entrepris l'élaboration de nouvelles lignes directrices sur la reconnaissance des donateurs, l'attribution du nom des donateurs à une composante de la Société, les commandites/partenariats et les dons planifiés. Ces lignes directrices favoriseront l'élaboration d'une approche systématique pour les diverses activités de sollicitation à venir.

Faits saillants des activités de collecte de fonds

En date de décembre 2001, plus de 11 millions de dollars avaient été recueillis dans le cadre de la campagne *Passons le flambeau* du nouveau Musée canadien de la guerre sous forme de dons en argent, de souscriptions et de contributions conditionnelles. Cette campagne est ainsi le plus important effort de financement jamais réalisé par une institution culturelle fédérale. On prévoit atteindre l'objectif total de la campagne, soit 15 millions de dollars, d'ici la fin de 2002.

Les Amis du Musée canadien de la poste font aussi la promotion du MCP et organisent une variété d'activités de financement. À cette fin, en février 2002, a eu lieu le troisième Bal annuel de la Saint-Valentin.

5.3.2. Viabilité opérationnelle

La SMCC continuera à chercher des façons nouvelles et rentables d'offrir ses programmes et services.

5.3.2.a. Cadre de gestion de la Société

En 2000-2001, la Société a élaboré un plan stratégique quinquennal. Une séance de planification stratégique a eu lieu, en octobre 2001, afin d'évaluer les progrès réalisés dans la mise en œuvre des mesures issues du plan et afin d'établir les priorités d'action du prochain exercice. Ces actions sont les suivantes :

- étendre la recherche sur les visiteurs de la SMCC en élargissant le profil d'information de base;
- améliorer les objectifs et les activités liés aux collections en examinant l'orientation à donner à la collection nationale de base;
- augmenter le taux de fréquentation des visiteurs locaux au cours de la prochaine année en élargissant le bassin des visiteurs fidèles et en trouvant de nouveaux marchés locaux;

- établir une meilleure cohérence dans la gestion des aires publiques en planifiant davantage l'entretien, la signalisation, l'information aux visiteurs et l'aménagement, afin d'améliorer l'orientation des visiteurs;
- maximiser la capacité de recherche de la Société en s'assurant que les recherches sont ciblées et liées au plan stratégique.

Ce processus comprendra un examen du cadre de gestion du rendement de la Société afin d'améliorer la mesure des résultats. Le prochain plan d'entreprise rendra compte de l'aboutissement du travail.

5.3.2.b. Gestion des ressources humaines

La gestion des ressources humaines reposera sur une série d'outils et de systèmes de gestion solides, efficaces et réalistes. Le but global est de favoriser un milieu de travail sain et productif qui stimule l'innovation, la créativité, le travail d'équipe, le souci de la clientèle et le sens de responsabilité.

À ce jour, la Division des ressources humaines a dirigé les activités suivantes de la Société :

- formation en gestion de projet offerte à 131 employés;
- programme de développement en leadership de l'Institut Niagara offert aux membres de la direction.

Au cours de la période de planification, la Division des ressources humaines continuera à offrir des occasions de formation et de perfectionnement aux gestionnaires et aux autres employés, en se concentrant particulièrement sur le perfectionnement des qualités de chef, l'efficacité de la gestion, les communications, la gestion de rendement et la gestion continue de projet, et ce pour favoriser le cheminement de carrière et la planification de la relève au sein de l'organisation.

Dans le cadre de cette stratégie, la Division des ressources humaines privilégiera, au cours des deux ou trois prochaines années, l'élaboration et la mise en œuvre des éléments suivants :

- un système d'évaluation des emplois révisé;
- un outil de gestion de rendement efficace et facile d'utilisation;
- des activités continues de formation et de perfectionnement;
- des mécanismes liés au cheminement de carrière et à la planification de la relève;
- la négociation et la ratification de deux conventions collectives avec l'Institut professionnel de la fonction publique du Canada (IPFPC) et l'Alliance de la fonction publique du Canada (AFPL).

5.3.2.c. Entretien de l'infrastructure des installations

L'édifice du MCC à Hull, au Québec, a maintenant plus de 13 ans et commence à montrer des signes de vieillissement. Durant la période de planification, il nécessitera des travaux de réparation et d'entretien. À cette fin, les besoins en matière de ressources ont été déterminés, et les réparations seront effectuées en fonction de la disponibilité des fonds provenant d'une réaffectation interne de ressources et aussi de projets gouvernementaux visant l'entretien des installations fédérales.

Depuis le dépôt du dernier plan d'entreprise, plusieurs travaux de réparation majeurs ont été menés à terme, y compris :

- le remplacement des escaliers roulants menant au salon David M.-Stewart au niveau 3;
- la réparation de la membrane de l'Esplanade;
- la réparation du plénum du garage de stationnement.

Au cours de la période de planification, les travaux de réparation et d'entretien incluront :

- la poursuite de la réparation des ouvrages en pierre extérieurs, jusqu'à 2003-2004;
- la réparation des soffites (surplombs) extérieurs de l'édifice du MCC, du côté de la rue Laurier, jusqu'à 2004-2005;

- la mise en œuvre du programme de remplacement des fenêtres;
- la continuation du remplacement des ventilateurs d'évacuation du garage, en 2002-2003;
- le remplacement des escaliers roulants situés derrière la Billetterie, en 2002-2003;
- le remplacement des escaliers roulants situés dans la Grande Galerie, du côté de la rivière, en 2003-2004;
- les réparations de la membrane de la fontaine du Jardin des cascades, en 2003-2004;
- le début des travaux de finition architecturale, de portes, de cadres, etc., en 2003-2004 et durant les deux prochaines périodes de planification;
- la remise en état d'environ 150 humidificateurs à vapeur à électrodes, jusqu'à 2002-2003;
- l'examen de l'état de la toiture-terrasse inversée en 2004-2005, en prévision de réparations majeures en 2005-2006;
- la poursuite des réparations, de la mise au point ou du remplacement d'une centaine de ventilateurs et de blocs motopompe, au cours des trois prochaines périodes de planification;
- le remplacement du pavage en pierre de l'Esplanade, commençant en 2003-2004 et, au besoin, se poursuivant d'année en année dans d'autres zones;
- le remplacement, par du granite, des grilles de plancher de l'entrée principale, en 2003-2004;
- le remplacement, selon le cycle de vie, des systèmes d'éclairage des expositions de tout le MCC, pendant quatre ans, à compter de 2003-2004.

BUDGETS DE FONCTIONNEMENT ET DES IMMOBILISATIONS 2002-2003

ÉTATS FINANCIERS PRO FORMA 2002-2003 À 2006-2007

EFFECTIF DE LA SOCIÉTÉ 2002-2003 À 2006-2007

INTRODUCTION

Afin d'assurer sa viabilité financière et opérationnelle en cette période de restrictions financières, la Société du Musée canadien des civilisations ne ménage aucun effort pour réduire ses coûts de fonctionnement tout en maximisant ses recettes.

Comme l'indique le Résumé du plan d'entreprise, la Société a pris et prendra des mesures contribuant à relever ces défis sur le plan financier. Les résultats de ces mesures, attendus ou déjà obtenus, sont exposés dans le Résumé du budget de fonctionnement et du budget des immobilisations.

RÉSUMÉ DES BUDGETS DE FONCTIONNEMENT ET DES IMMOBILISATIONS

d'après le budget principal des dépenses
(milliers de dollars)

	2000-01 Budget	2000-01 Réel	2000-01 Écart	2001-02 Budget	2001-02 Prévision	2001-02 Écart	2002-03 Budget
Collections et recherche	7 381	9 032	(1 651)	7 147	7 911	(764)	7 827
Expositions, éducation et communication	15 113	11 559	3 554	14 181	14 733	(552)	14 351
Services à la SMCC	11 575	12 996	(1 421)	10 600	10 822	(222)	11 347
Installations matérielles	19 616	22 015	(2 399)	20 599	23 515	(2 916)	23 057
Musée canadien de la guerre	6 831	5 398	1 433	7 818	7 987	(169)	30 537
Dépenses budgétaires brutes	**60 516**	**61 000**	**(484)**	**60 345**	**64 968**	**(4 623)**	**87 119**
Moins les recettes de la Société	(13 000)	(13 940)	940	(10 600)	(10 937)	337	(10 898)
Budget total requis	**47 516**	**47 060**	**456**	**49 745**	**54 031**	**(4 286)**	**76 221**

BUDGET DE FONCTIONNEMENT

d'après le budget principal des dépenses
(milliers de dollars)

	2000-01 Budget	2000-01 Réel	2000-01 Écart	2001-02 Budget	2001-02 Prévision	2001-02 Écart	2002-03 Budget
Collections et recherche	7 381	9 032	(1 651)	7 147	7 911	(764)	7 827
Expositions, éducation et communication	15 113	11 559	3 554	14 181	14 733	(552)	14 351
Services à la SMCC	10 825	12 380	(1 555)	9 850	10 072	(222)	10 597
Installations matérielles	16 616	19 820	(3 204)	17 599	19 515	(1 916)	19 057
Musée canadien de la guerre	6 581	5 216	1 365	7 568	6 487	1 081	6 287
Dépenses budgétaires brutes	**56 516**	**58 007**	**(1 491)**	**56 345**	**58 718**	**(2 373)**	**58 119**
Moins les recettes de la Société	(13 000)	(13 940)	940	(10 600)	(10 937)	337	(10 898)
Budget total requis	**43 516**	**44 067**	**(551)**	**45 745**	**47 781**	**(2 036)**	**47 221**

BUDGET DES IMMOBILISATIONS

d'après le budget principal des dépenses
(milliers de dollars)

	2000-01 Budget	2000-01 Réel	2000-01 Écart	2001-02 Budget	2001-02 Prévision	2001-02 Écart	2002-03 Budget
Collections et recherche	0	0	0	0	0	0	0
Expositions, éducation et communication	0	0	0	0	0	0	0
Services à la SMCC	750	616	134	750	750	0	750
Installations matérielles	3 000	2 195	805	3 000	4 000	(1 000)	4 000
Musée canadien de la guerre	250	182	68	250	1 500	(1 250)	24 250
Budget total des immobilisations	**4 000**	**2 993**	**1 007**	**4 000**	**6 250**	**(2 250)**	**29 000**

ÉTAT PRO FORMA DE FONCTIONNEMENT

Pour la période se terminant le 31 mars
(milliers de dollars)

	2000-01 Réel	2001-02 Prévision	2002-03 Budget	2003-04 Budget	2004-05 Budget	2005-06 Budget	2006-07 Budget
DÉPENSES							
Collections et recherche	9 032	7 911	7 827	7 827	7 827	7 827	7 827
Expositions, éducation et communication	11 559	14 733	14 351	14 889	14 889	14 889	14 889
Musée canadien de la guerre	5 216	6 487	6 287	9 287	29 287	12 173	12 173
Installations matérielles	19 820	23 515	24 017	20 701	20 701	20 701	20 701
Services à la SMCC	12 380	10 822	11 347	11 347	11 147	11 161	11 161
	58 007	**63 468**	**63 829**	**64 051**	**83 851**	**66 751**	**66 751**
RECETTES							
Crédit parlementaire							
– SMCC	52 119	51 491	51 971	50 051	54 051	55 151	55 151
– MCG	0	1 500	24 250	32 000	25 400	0	0
Crédit parlementaire reporté – SMCC	(2 000)	1 040	960	0	0	0	0
Moins : Financement des immobilisations reporté – en cours	(2 993)	(6 250)	(29 000)	(36 000)	(29 400)	(4 000)	(4 000)
Plus : Amortissement du financement des immobilisations reporté	3 308	4 750	4 750	4 000	4 000	4 000	4 000
	50 434	**52 531**	**52 931**	**50 051**	**54 051**	**55 151**	**55 151**
Autres recettes							
Droits d'entrée	2 410	2 209	2 465	2 545	2 445	2 820	2 820
Théâtre IMAX[MD]	1 824	2 061	2 150	2 200	2 200	2 200	2 200
Ventes – Boutiques	2 826	1 729	1 800	1 900	1 700	2 000	2 000
Stationnement	788	700	720	755	740	840	840
Location de salles et services de restauration	1 096	1 012	900	900	900	1 000	1 000
Dons/subventions	1 242	1 177	1 200	1 200	16 200	1 200	1 200
Publications	424	105	150	150	150	150	150
Autres recettes	3 330	1 944	1 513	1 350	1 465	1 390	1 390
	13 940	**10 937**	**10 898**	**11 000**	**25 800**	**11 600**	**11 600**
SURPLUS / DÉFICIT	**6 367**	**0**	**0**	**(3 000)**	**(4 000)**	**0**	**0**

BILAN PRO FORMA

au 31 mars
(milliers de dollars)

	2000-01 Réel	2001-02 Prévision	2002-03 Budget	2003-04 Budget	2004-05 Budget	2005-06 Budget	2006-07 Budget
ACTIF							
Actif à court terme							
Encaisse et placement à court terme	16 414	19 616	18 656	18 656	18 656	18 656	18 656
Débiteurs	6 616	1 275	1 275	1 275	1 275	1 275	1 275
Stocks	1 197	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200
Frais payés d'avance	1 361	1 300	1 300	1 300	1 300	1 300	1 300
Total de l'actif à court terme	**25 588**	**23 391**	**22 431**	**22 431**	**22 431**	**22 431**	**22 431**
Autres actifs							
Encaisse et placements affectés	13 207	15 000	18 000	19 000	0	0	0
Collections	1	1	1	1	1	1	1
Immobilisations – en cours	12 376	12 376	12 376	12 376	12 376	12 376	12 376
Immobilisations – projet de construction du MCG	0	1 500	25 750	57 750	83 150	83 150	83 150
Total des autres actifs	**25 584**	**28 877**	**56 127**	**89 127**	**95 527**	**95 527**	**95 527**
Total de l'actif	**51 172**	**52 268**	**78 558**	**111 558**	**117 958**	**117 958**	**117 958**
PASSIF ET AVOIR							
Passif à court terme							
Créditeurs et charges à payer	7 471	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000
Revenus reportées	448	120	120	120	120	120	120
Total du passif à court terme	**7 919**	**7 120**	**7 120**	**7 120**	**7 120**	**7 120**	**7 120**
Autres passifs							
Prestations de cessation d'emploi courues	2 359	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
Apports reportés – PLF	6 206	8 000	11 000	15 000	0	0	0
Apports reportés – en cours	14 376	13 336	12 376	12 376	12 376	12 376	12 376
Financement des immobilisations reportés – projet de construction du MCG	0	1 500	25 750	57 750	83 150	83 150	83 150
Total du passif	**30 860**	**31 956**	**58 246**	**94 246**	**104 646**	**104 646**	**104 646**
Avoir							
Affecté – projet de construction du MCG	7 000	7 000	7 000	4 000	0	0	0
Non-affecté	13 312	13 312	13 312	13 312	13 312	13 312	13 312
Avoir du Canada	**20 312**	**20 312**	**20 312**	**17 312**	**13 312**	**13 312**	**13 312**
Total du passif et de l'avoir du Canada	**51 172**	**52 268**	**78 558**	**111 558**	**117 958**	**117 958**	**117 958**

ÉTAT PRO FORMA DE L'ÉVOLUTION DE LA SITUATION FINANCIÈRE

pour la période se terminant le 31 mars (milliers de dollars)

	2000-01 Réel	2001-02 Prévision	2002-03 Budget	2003-04 Budget	2004-05 Budget	2005-06 Budget	2006-07 Budget
ACTIVITÉS D'EXPLOITATION							
Bénéfice net	6 367	0	0	(3 000)	(4 000)	0	0
Redressement au titre des postes hors caisse							
Amortissement d'immobilisations	3 308	5 790	5 710	4 000	4 000	4 000	4 000
Amortissement du financement des immobilisations reporté	(3 308)	(5 790)	(5 710)	(4 000)	(4 000)	(4 000)	(4 000)
Apports constatés à titre de recette	(442)	(706)	(1 200)	(1 200)	(16 200)	(1 200)	(1 200)
	5 925	**(706)**	**(1 200)**	**(4 200)**	**(20 200)**	**(1 200)**	**(1 200)**
Variation des éléments d'actif et de passif hors caisse liés à l'exploitation	(3 673)	4 600	0	0	0	0	0
Variation dans les prestations de cessation d'emploi courues	232	(359)	0	0	0	0	0
Encaisse découlant (utilisée dans) des activités d'exploitation	**2 484**	**3 535**	**(1 200)**	**(4 200)**	**(20 200)**	**(1 200)**	**(1 200)**
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT							
Acquisition d'immobilisations	(2 993)	(5 790)	(5 710)	(4 000)	(4 000)	(4 000)	(4 000)
Projet de construction du MCG	0	(1 500)	(24 250)	(32 000)	(25 400)	0	0
Augmentation dans l'encaisse et placements affectés	(5 539)	(1 793)	(3 000)	(1 000)	19 000	0	0
Encaisse utilisée dans des activités d'investissement	**(8 532)**	**(9 083)**	**(32 960)**	**(37 000)**	**(10 400)**	**(4 000)**	**(4 000)**
ACTIVITÉS FINANCEMENT							
Financement pour l'acquisition d'immobilisations	4 993	4 750	4 750	4 000	4 000	4 000	4 000
Apports affectés pour le projet de construction du MCG	0	1 500	24 250	32 000	25 400	0	0
Apports affectés et recettes de placement connexes	3 980	2 500	4 200	5 200	1 200	1 200	1 200
Encaisse découlant des activités de financement	**8 973**	**8 750**	**33 200**	**41 200**	**30 600**	**5 200**	**5 200**
Augmentation (diminution) de l'encaisse et des placements à court terme	2 925	3 202	(960)	0	0	0	0
Solde au début de l'exercice	13 489	16 414	19 616	18 656	18 656	18 656	18 656
SOLDE À LA FIN DE L'EXERCISE	**16 414**	**19 616**	**18 656**	**18 656**	**18 656**	**18 656**	**18 656**

Effectif de la Société

au 31 décembre

	2000 Réel	2001 Réel	2002 Prévision	2003 Prévision	2004 Prévision	2005 Prévision	2006 Prévision
Équivalence des employés à temps plein	421	435	440	440	440	440	440